

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN
ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS FUNCIONES Y GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA.
LTDA. UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ROBERTO PATRICIO PAREDES VALDIVIESO

DIRECTOR: MGTR. DIEGO SERRANO MACHADO

QUITO, ENERO 2016

DIRECTOR:

Mgtr. Diego Serrano Machado

INFORMANTES:

Ing. Ximena Villamar

Mgtr. Paulina Cadena

DEDICATORIA

A mi familia que me ha sabido apoyar en todo momento y en toda circunstancia y que mediante su esfuerzo y sacrificio han contribuido en el desarrollo de mi vida personal y profesional, y es por ustedes que se ha hecho realidad este título de Ingeniero Comercial.

Roberto

AGRADECIMIENTO

A mi padre por su apoyo y ayuda durante todo este proceso académico, brindándome de su conocimiento y soporte en varios aspectos profesionales.

A mi madre y hermanos por su motivación a que pueda culminar con este proceso de titulación.

Al Ing. Diego Francisco Serrano Machado director del presente trabajo de titulación por su valioso e importante apoyo en el mismo.

Roberto

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 2

- 1.1 ¿QUÉ ES LA GEOTECNIA?, 5
- 1.2 LA GEOTECNIA EN EL ECUADOR, 5
- 1.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 6
 - 1.3.1 Ubicación Geográfica, 6
 - 1.3.2 Actividades que rigen en el acta de constitución de Sergioingter, 7
 - 1.3.3 Actividades que realmente desempeña Sergioingter Cía. Ltda., 12
 - 1.3.4 Capital Social y Accionario de la empresa Sergioingter Cía. Ltda., 14
 - 1.3.5 Funciones principales de la empresa Sergioingter Cía. Ltda., 16
 - 1.3.5.1 Atribuciones del Presidente de la compañía Sergioingter Cía. Ltda., 17
 - 1.3.5.2 Atribuciones del Gerente de la compañía Sergioingter Cía. Ltda., 18
 - 1.3.6 Servicios que oferta en el mercado la empresa Sergioingter Cía. Ltda., 19

2 DIAGNÓSTICO ESPECÍFICO CON BASES METODOLÓGICAS DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 21

- 2.1 IMPORTANCIA DE ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 22
- 2.2 MISIÓN DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 24
 - 2.2.1 Importancia de la declaración de la Misión Organizacional, 24
- 2.3 VISIÓN DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 26
 - 2.3.1 Importancia de una correcta declaración de la Visión Organizacional, 26
- 2.4 OBJETIVOS DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 28
 - 2.4.1 Importancia de establecer objetivos organizacionales para Sergioingter, 28
- 2.5 ESTRATEGIAS DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 31
 - 2.5.1 Importancia de diseñar estrategias para Sergioingter Cía. Ltda., 31
- 2.6 VALORES ORGANIZACIONALES DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 33
 - 2.6.1 Importancia del diseño de valores organizacionales para Sergioingter, 34
- 2.7 CÓDIGO DE CONDUCTA DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 35
 - 2.7.1 Importancia del diseño de un código de conducta para Sergioingter, 36
- 2.8 POLÍTICA ORGANIZACIONAL DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 37
 - 2.8.1 Importancia de definir políticas organizacionales para Sergioingter, 37

- 2.9 ANÁLISIS FODA POR PARTE DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 39
 - 2.9.1 Importancia del diseño y análisis FODA para Sergeoingter, 40**
 - 2.9.1.1 Análisis externo, 40
 - 2.9.1.1.1 Amenazas para Sergeoingter Cía. Ltda., 40
 - 2.9.1.1.2 Oportunidades para Sergeoingter Cía. Ltda., 41
 - 2.9.1.2 Análisis Interno, 42

3 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA SERGEOINGTER, 44

- 3.1 DATOS PREVIOS A PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO, 44
- 3.2 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN PARA SERGEOINGTER, 46
 - 3.2.1 Implantación de la Misión empresarial, 46**
- 3.3 FORMULACIÓN DE LA VISIÓN AL 2020 PARA SERGEOINGTER, 47
 - 3.3.1 Implantación de la Visión empresarial, 47**
- 3.4 ELABORACIÓN DE LOS VALORES ORGANIZACIONALES PARA SERGEOINGTER, 48
- 3.5 ELABORACIÓN DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES PARA SERGEOINGTER, 49
- 3.6 ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 51
- 3.7 CONTROL CUMPLIMIENTO OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS, 54
- 3.8 ELABORACIÓN DE LAS POLÍTICAS PARA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 58
- 3.9 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL PARA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 59
- 3.10 ELABORACIÓN Y ANÁLISIS FODA PARA LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 60
- 3.11 MAPA ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 62
- 3.12 CADENA DE VALOR SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 66
- 3.13 DISEÑO DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL SERGEOINGTER CÍA. LTDA., 67
- 3.14 COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA PARASERGEOINGTER CÍA. LTDA., REGISTRO DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES, 68
- 3.15 DIAGRAMA DE GANTT, 78
- 3.16 CONTROL DE COSTOS ACTIVIDADES, 79

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 82

- 4.1 CONCLUSIONES, 82
- 4.2 RECOMENDACIONES, 85

REFERENCIAS, 87

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------|--|----|
| Tabla 1: | Participaciones empresa Sergeoingter Cía. Ltda., | 15 |
| Tabla 2: | Diseño para el análisis de la Matriz FODA, | 39 |
| Tabla 3: | Valores empresariales, | 48 |
| Tabla 4: | Objetivos, | 50 |
| Tabla 5: | Estrategias Sergeoingter Cía. Ltda., | 51 |
| Tabla 6: | Cumplimiento objetivos y estrategias, | 54 |
| Tabla 7: | FODA Análisis Factores Internos, | 60 |
| Tabla 8: | FODA Análisis Factores Externos, | 61 |
| Tabla 9: | Tabla cumplimiento de actividades y valuación del costo de implementación del presente plan estratégico, | 68 |
| Tabla 10: | Actividades pendientes de Sergeoingter Cía. Ltda., | 76 |
| Tabla 11: | Detalles de los costos para todas las tareas, | 80 |

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Entrevista a ejecutivos. ¿Qué aportes tendría la implementación de una misión para la empresa?, 24
- Figura 2: Entrevista a ejecutivos. ¿Cuál es la importancia de la visión para la empresa?, 26
- Figura 3: Entrevista a ejecutivos. ¿Qué características deben tener los objetivos organizacionales? Y ¿Cuál es su importancia?, 28
- Figura 4: Entrevista al Gerente General Ing. Alex Ruíz. ¿Cuál es la importancia de establecer estrategias?, 31
- Figura 5: Entrevista a ejecutivos. ¿Cuáles son los beneficios de crear valores organizacionales en Sergeoingter?, 33
- Figura 6: Entrevista a ejecutivos. ¿Qué es y como crearían un código de conducta para la empresa Sergeoingter Cía. Ltda.?, 36
- Figura 7: Implantación de la Misión en las oficinas de Sergeoingter Cía. Ltda., 46
- Figura 8: Mapa Estratégico para la Empresa Sergeoingter Cía. Ltda., 65
- Figura 9: Cadena de Valor Sergeoingter Cía. Ltda., 66
- Figura 10: Organigrama elaborado conjuntamente con accionistas en diferentes reuniones, 67
- Figura 11: Control de actividades enfoque semestral diagrama de Gantt, 78
- Figura 12: Control de costos actividades vinculados al diagrama de Gantt, 79

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación muestra que es de vital importancia la propuesta de un diseño de plan estratégico para la empresa Sergeoingter para mejorar las funciones administrativas, puesto que la empresa presenta grandes falencias en la parte administrativa y operativa.

Inicialmente se formuló la misión y visión de la empresa y como ya se ha precisado la Misión es el propósito o la razón de ser de la organización; en tanto que la Visión es como se ve a la organización en un futuro deseado.

Una vez formuladas, estas fueron aceptadas por sus directivos, para que sean interiorizadas y aplicadas por los integrantes que conlleve a un proceso de transformación, mejoramiento continuo con grandes resultados.

A su vez se definieron las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con el propósito, por un lado eliminar las debilidades y minimizar las amenazas y por otro potenciar las fortalezas y aprovechar las oportunidades, como quedó evidenciado en el contenido de este trabajo y sobre esta base se establecieron los objetivos y las estrategias para producir el mejoramiento organizacional, los mismos que deberán ser evaluados permanentemente en su avance hasta su ejecución total, bajo la responsabilidad de los líderes de cada área.

Como parte de esta planificación estratégica se han formulado valores de la organización que constituyen la cultura organizacional que además le distingue de las demás dotándole también identidad, a lo que sumado a las políticas, se estructura como una empresa que puede alcanzar grandes logros y realizaciones en el ámbito técnico y administrativo.

INTRODUCCIÓN

Toda persona y organización debe tener claro para que está aquí en la tierra y la tragedia más grande no es la muerte sino tener una vida sin propósito y en el caso de las organizaciones es existir por una necesidad o con una diversidad de actividades sin determinar para que específicamente está, esto es lo que muchas veces se ha venido experimentando de manera general y como es el caso de la empresa objeto de este trabajo de titulación.

Es imprescindible contar con una adecuada planificación estratégica y sobre todo tener personas de calidad, ya que la empresa es lo que su gente es y especialmente con un verdadero liderazgo en cada área, el desarrollo, progreso, cambio, mejoramiento, éxito de las organizaciones será una realidad. Todo esto dentro de una estructura técnicamente concebida en base a sus requerimientos.

En el presente trabajo de titulación se ha orientado a generar una organización de excelencia, que se diferencie de las demás por su gestión eficiente y eficaz y sobre todo por la calidad de sus servicios y trabajos técnicos, esto es con una nueva imagen corporativa, reconocida dentro del ámbito nacional e internacional, manteniendo ventajas competitivas y mejorando su rentabilidad, y de esta manera los líderes de la organización han visto que la aplicación de esta técnica ha sido para su beneficio.

1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La empresa Sergioingter Cía. Ltda. tiene como objeto la prestación de servicios que se enfocan en la ingeniería civil y minería, dentro de estos campos la empresa no lleva el formato de una empresa consultora habitual, es decir ésta no es una empresa que compita con otras consultoras en proyectos multidisciplinarios comunes, debido a que el sistema se encuentra saturado de empresas a fines que llevan establecidas en el país por mucho tiempo y tienen el 87% de los proyectos.

Para poder cumplir con el propósito viene desarrollando varias actividades enfocadas específicamente en áreas definidas, estas son:

- Creación de proyectos.
- Servicios puntuales especializados.

Adicionalmente, en base a las necesidades de las diferentes organizaciones se ha propuesto satisfacer las mismas con proyectos específicos en diferentes ámbitos tales como son:

- Proyectos sociales.
- Mineros.
- Civiles.
- Ambientales.

Estos proyectos se han creado por parte de Sergeoingter Cía. Ltda. porque está consciente de que el sistema minero vive una realidad desastrosa por la informalidad y el desorden en la extracción de los minerales en especial el oro.

Es importante mencionar que esta empresa tiene por principio y objetivo principal la responsabilidad social medio ambiental, ya que con la creación de sus proyectos promueve a su vez un orden ambiental en donde se establecen los proyectos.

Como por ejemplo la contaminación del río Calera y Amarillo han ocasionado por más de 40 años una contaminación no solo de mercurio sino de otros elementos químicos para el sistema biótico y humano, más aun por la presencia de una demanda internacional por parte del Perú, ya que la Cuenca Puyango Tumbes es el callejón natural donde desemboca toda la contaminación de la zona minera.

Como se mencionó dentro de los proyectos específicos se puede referir como un ejemplo específico el de Zaruma, Portovelo donde Sergeoingter Cía. Ltda. ha creado cuatro proyectos importantes, que son:

- Línea Base ambiental de la zona del Distrito.
- Levantamiento subterráneo de las galerías en el Distrito.
- Levantamiento superficial con Drone para Geofísica, geomorfología, geología e hidrología.

- Sistema para el manejo de relaves (residuos mineros) y remediación ambiental de los ríos Calera y Amarillo en Zaruma y Portovelo.

El propósito de estos proyectos es crear un modelo que permita evaluar, consolidar y erradicar la subsidencia minera, para el desarrollo de planes de contingencia y mejorar el bienestar de las poblaciones aledañas al proyecto, para poder mejorar a su vez las condiciones de vida de los habitantes de este sector.

Se creó un modelo 3D con la información superficial aérea del drone (Proyecto línea base ambiental), versus el escaneo de las galerías subterráneas (Proyecto de medición de galerías subterráneas) y la idea es llevar a analizar el riesgo del asentamiento de la ciudad de Zaruma a causa de la subsidencia minera, toda esta información conduce a realizar el proyecto de un sistema completo de remediación ambiental de los ríos, y la recuperación de oro, cobre y zinc de los relaves mineros o residuos post recuperación.

La generación de estos proyectos en primera instancia ha sido creada desde los términos de referencia, ya que no existe en el mundo un proyecto con estas características sociales y técnico ambientales.

De otra parte el unir a 72 mineros con distintas personalidades, formas de vida y marginados ha sido el reto de este proyecto para así generar beneficios sociales, económicos, ambientales y que incidan aún para sus generaciones.

1.1 ¿QUÉ ES LA GEOTECNIA?

La Geotecnia es una rama de la Geología que se puede definir como un conjunto de pruebas que se realizan al terreno, conocidas también como mecánicas de suelo que se utiliza en la Ingeniería Civil para la ejecución de grandes obras estructurales; entiéndase por ejemplo hidroeléctricas, construcciones civiles, estabilizar taludes, construcciones de túneles, carreteras además de promover la conservación del medio ambiente.

1.2 LA GEOTECNIA EN EL ECUADOR

El principal artífice de la de estos estudios Geotécnicos en el Ecuador es Teodoro Wolf, su estudio lo plasmo en el libro Geografía y Geología del Ecuador en 1892.

La Geología-Geotecnia en el Ecuador hasta finales de los años 70 no era conocida y peor aplicada en el país, si bien cuenta con recursos mineros estos no se han explotado técnicamente en su mayoría, ni tampoco se han realizado estudios para realizar actividades de exploración y explotación como es el caso también de la actividad petrolera.

Pero esto ha cambiado desde hace unos 40 años hasta la actualidad Ecuador ha desarrollado su potencial minero y fundamentalmente el petrolero hasta volverse el primer sector que sostiene en gran medida la economía del país y que busca cada vez explotar más estos recursos para beneficio de la comunidad.

Pero esto también ha desembocado en un alto grado de deterioro ambiental sostenido en el país lo que ha dado lugar a la creación de varias empresas consultoras que con sus servicios que brindan quieran aportar al mejoramiento ambiental y poblacional de las personas que se ven afectadas por el trabajo minero, petrolero y excavaciones de suelo en el país.

En la actualidad se aplica en gran medida la geología y geotécnica en los innumerables proyectos de construcción de carreteras, túneles e ingeniería en general.

1.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La compañía limitada servicios de Geotecnia e Ingeniería del terreno “SERGEOINGTER CÍA. LTDA.” se constituye en el distrito Metropolitano de Quito el 20 de Agosto del 2013.

La Compañía SERGEOINGTER CÍA. LTDA. se rige para su funcionamiento y operaciones en las leyes del estado Ecuatoriano y en especial en la ley de compañías.

Esta compañía tiene una duración de 50 años contados a partir de la inscripción en el Registro Mercantil, sin embargo puede disolverse, liquidarse o prorrogar dicho plazo de conformidad con la ley y con los estatutos respectivos.

1.3.1 Ubicación Geográfica

SERGEOINGTER nace de la coyuntura del Grupo ITEICO EUROAMERICANO en Tijuana México, estableciéndose en Quito Ecuador, y

con el apoyo permanente de la Universidad de las Bajas Californias Internacional y la Universidad de Oviedo en España. Lo que implica que Sergeoingter Cía. Ltda. tiene una proyección internacional.

Está domiciliada en el Distrito Metropolitano de Quito en la Calle Jorge Washington N 21-142 y Avenida Amazonas Edificio Rocafuerte, 8ctavo piso.

Por resolución de la junta general de socios puede establecer sucursales agencias o delegaciones en cualquier otro lugar del país o del exterior.

1.3.2 Actividades que rigen en el acta de constitución de Sergeoingter

De acuerdo al acta de constitución de la compañía, ésta tiene por objeto el desarrollo de las siguientes actividades:

- Realizar construcciones y obras civiles en general, proyectos de construcción de carreteras, edificios, acueductos, puentes, represas, muros de contención, puertos, aeropuertos, alcantarillado, oleoductos.
- Diseño, construcción, promoción y venta de edificios, conjuntos residenciales, centros comerciales, viviendas unifamiliares entre otros.
- Negocio de bienes raíces, promoción, compra, venta y arrendamiento de bienes inmuebles, diseño, suministros, fabricación e instalación de distintos tipos de estructuras metálicas y de madera.

- Importación y distribución de equipos, accesorios y materiales de acabados para la construcción.
- Compra, venta, importaciones, exportaciones y representaciones de toda clase de maquinaria y equipos, exportaciones de madera, cuero y productos agropecuarios.
- La importación, exportación y comercialización de productos de consumo industrial, animal, humano, muebles, enseres, equipos y maquinaria en general.
- La actividad mercantil como comisionista, intermediaria, mandataria, mandante, agente o representante de personas naturales o jurídicas, naciones o extranjeras, internacionales o domiciliadas en el Ecuador de organizaciones sociales nacionales o internacionales y demás instituciones con o sin fines de lucro.
- La promoción, intermediación, comercialización y venta de proyectos de vivienda en el sector urbano o rural en el ámbito nacional o internacional.
- Actuar como agente representante, mandataria o comisionista de empresas nacionales o extranjeras en el país o en el exterior, así mismo podrá asociarse con personas nacionales o jurídicas nacionales o extranjeras de este tipo, para proyectos o trabajos determinados o para el cumplimiento del objeto social en general, formando asociaciones, consorcios o cualquier otro tipo de acuerdo permitido por la ley.

- Intervenir como socio o accionista en la formación o constitución de toda clase de compañías corporaciones, asociaciones, empresas y demás personas jurídicas y entes comerciales y participar en los aumentos y disminución de capital, fusiones o transformaciones de las mismas.
- Adquirir acciones, participaciones o partes beneficiarias de otras sociedades o compañías, reconocidas en el país o en el exterior.
- Aceptar o ejercer agencias o representaciones de terceros nacionales o extranjeros en el país o en el exterior.
- A la prestación de servicios de formación, capacitación, excluyéndose los cursos del nivel superior y asesoría en recursos humanos dentro del campo legal, administrativo, financiero, gerencial a nivel nacional o internacional y técnico en general, así como la organización de eventos, labores de mercadeo y relaciones públicas que se relacionen directa o indirectamente con las actividades antes indicadas.
- El envío, recepción y entrega por cuenta propia o de terceros, documentos de correspondencia pública o privada.
- Intervenir en licitaciones y celebrar cuantos actos y contratos permitidos por la legislación ecuatoriana.
- Fiscalización de obras civiles, comerciales y mercantiles para el cumplimiento de su objeto social y en general realizar toda clase de actos,

contratos, negocios y operaciones permitidos por las leyes ecuatorianas y de terceros países.

- Desarrollar y promover la investigación científica en diferentes esferas del conocimiento con especial énfasis en las ciencias de la tierra y la ingeniería.
- Desarrollar y promover la trasferencias de tecnología y de conocimiento científico técnico en diferentes áreas del saber.
- Prestar servicio científico- técnicos a particulares, organizaciones, asociaciones e instituciones públicas o privadas, servicios que prestaran en el marco de convenios o acuerdos que se establezcan.
- Producir promocionar y comercializar instrumentos y equipos para estudiar el comportamiento del terreno, las estructuras y el entorno.
- Producir, promocionar y comercializar software especializado para el estudio del comportamiento del terreno, las estructuras y el entorno.
- Desarrollar como ente social, proyectado hacia todas las clases sociales, comunidades indígenas, sectores marginales y personas discapacitadas.
- Ejecutar convenios e intercambios con diferentes instituciones públicas, privadas nacionales y extranjeras.

- Ejecutar la promoción, compra venta y consignación de todo tipo de implementos, equipos, instrumentos, software y tecnología necesarios para el desarrollo de las investigaciones y proyectos.
- Elaboración, impresión, venta, distribución y alquiler de libros, excluyentes el leasing financiero, folletos, monografías, artículos científicos y todo tipo de materiales relacionados con las investigaciones realizadas y sus resultados, así como la transferencias de tecnologías y conocimientos.
- Organizar, desarrollar, patrocinar o promocionar eventos de carácter científico, técnicos nacionales e internacionales en diferentes esferas del conocimiento.
- Realizar cursos, excluyendo aquellos del nivel superior, conferencias, asesorías y consultorías profesionales, entrenamientos científicos-técnicos y adiestramientos profesionales en las diferentes esferas del conocimiento que se trabaja en la compañía.
- Ejecutar actos y contratos de carácter civil, científico o mercantil que se relacionen con el objeto social.
- Adquirir a cualquier título bienes muebles o inmuebles que sean necesarios para cumplir con el objeto social.

- Participar en proyectos científicos y tecnológicos con instituciones públicas o privadas, nacionales o internacionales, hacia el macro cosmos o micro cosmos.
- Otorgar garantías, incluyendo avales, respecto al pago o cumplimiento de deudas u obligaciones de otras empresas o compañías, cuando la SOCIEDAD tenga o controle en ellas una participación o interés, sean cuales sean sus subsidiarias o tenga relaciones de negocios con cualquiera de dichas empresas.
- Participar en proyectos viales, mineros, eléctricos, petroleros, sociales y en todas las ramas que se involucre la ingeniería del terreno.

1.3.3 Actividades que realmente desempeña Sergeointer Cía. Ltda.

- Intervenir en licitaciones y celebrar cuantos actos y contratos permitidos por la legislación ecuatoriana.
- Fiscalización de obras civiles, comerciales y mercantiles para el cumplimiento de su objeto social y en general realizar toda clase de actos, contratos, negocios y operaciones permitidos por las leyes ecuatorianas y de terceros países.
- Desarrollar y promover la investigación científica en diferentes esferas del conocimiento con especial énfasis en las ciencias de la tierra y la ingeniería.

- Desarrollar y promover la trasferencias de tecnología y de conocimiento científico técnico en diferentes áreas del saber.
- Prestar servicio científico- técnicos a particulares, organizaciones, asociaciones e instituciones públicas o privadas, servicios que prestaran en el marco de convenios o acuerdos que se establezcan.
- Producir, promocionar y comercializar instrumentos y equipos para estudiar el comportamiento del terreno, las estructuras y el entorno.
- Producir, promocionar y comercializar software especializado para el estudio del comportamiento del terreno, las estructuras y el entorno.
- Desarrollar como ente social, proyectado hacia todas las clases sociales, comunidades indígenas, sectores marginales y personas discapacitadas.
- Ejecutar convenios e intercambios con diferentes instituciones públicas, privadas nacionales y extranjeras.
- Ejecutar la promoción, compra venta y consignación de todo tipo de implementos, equipos, instrumentos, software y tecnología necesarios para el desarrollo de las investigaciones y proyectos.
- Elaboración, impresión, venta, distribución y alquiler de libros, excluyentes el leasing financiero, folletos, monografías, artículos

científicos y todo tipo de materiales relacionados con las investigaciones realizadas y sus resultados, así como las transferencias de tecnologías y conocimientos.

- Organizar, desarrollar, patrocinar o promocionar eventos de carácter científico, técnicos nacionales e internacionales en diferentes esferas del conocimiento.
- Realizar cursos, excluyendo aquellos del nivel superior, conferencias, asesorías y consultorías profesionales, entrenamientos científicos-técnicos y adiestramientos profesionales en las diferentes esferas del conocimiento que se trabaja en la compañía.
- Ejecutar actos y contratos de carácter civil, científico o mercantil que se relacionen con el objeto social.
- Participar en proyectos viales, mineros, eléctricos, petroleros, sociales y en todas las ramas que se involucre la ingeniería del terreno.

1.3.4 Capital Social y Accionario de la empresa Sergeoingter Cía. Ltda.

El capital social de la compañía es de \$ 800 dólares americanos, que se dividen en 800 participaciones de \$ 1 dólar cada participación.

El capital social de la empresa se encuentre pagado en su totalidad.

El capital social de la compañía se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Tabla 1: Participaciones empresa Sergeoingter Cía. Ltda.

| NOMBRE DEL SOCIO | CAPITAL SUSCRITO | CAPITAL PAGADO | TOTAL DE PARTICIPACIONES |
|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| Alex Fernando Ruíz Pozo | \$ 400 | \$ 400 | 400 |
| Aldo Onel Oliva Gonzales | \$ 400 | \$ 400 | 400 |
| TOTAL | \$ 800 | \$ 800 | 800 |

Fuente: Acta Constitución empresa Sergeoingter.

Elaborado por: Roberto Paredes

Esto se traduce a que los dos accionistas principales están vinculados a esta empresa con el 50% de participación accionar cada uno.

En lo concerniente al aumento del capital social los socios principales de la entidad tendrán derecho de preferencia para suscribir dicho aumento en proporción de sus aportes sociales.

En cuanto a las utilidades líquidas se repartirán entre los socios en proporción a las participaciones pagadas.

La Compañía tiene formado su fondo de reserva por lo menos igual al 20% del capital social, tal y como rige la ley en el artículo 109 de la ley de Compañías.

Para cumplir con este requerimiento de ley se segrega anualmente el 5% de las utilidades líquidas y realizadas.

Las utilidades líquidas de la empresa se repartirán entre los socios en proporción a las participaciones sociales pagadas.

1.3.5 Funciones principales de la empresa Sergeoingter Cía. Ltda.

En lo que respecta a la parte administrativa la compañía estará gobernada por la junta general de socios administrada por un Presidente y un Gerente.

La Junta General será conformada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía y tiene poderes para resolver todos los asuntos relacionados con los negocios sociales o tomar cualquier decisión que juzgue conveniente para la mejor marcha de la compañía.

Sus atribuciones principales están señaladas en el artículo 118 de la Ley de Compañías.

La Junta General de socios siempre será presidida por el presidente de la compañía si el presidente falta a dicha junta general esta reunión será precedida por cualquiera de los socios designados y legalmente constituidos en la empresa de servicios Sergeoingter Cía. Ltda.

Estas notificaciones se realizan únicamente por parte del Gerente, estableciendo un periodo de plazo de 8 días de anticipación mediante notificación privada a cada socio, para estos motivos se realizara una copia de la notificación enviada a los socios que sea constancia y que debe ser almacenada en el archivo de la compañía.

Las resoluciones de la Junta General son obligatorias para acatar a todos los socios, inclusive para las personas que votaron en contra.

Se debe tener en consideración que la Junta General de accionistas puede tomar decisiones adicionales, esto quiere decir que puede tomar atribuciones como el cambio del giro del negocio, cambio de acta de constitución previo el cumplimiento de los pertinentes requisitos legales, señalar sueldos del gerente, presidente y en general del presupuesto global de la compañía.

Le corresponde a la junta General ejercer y cumplir todos los derechos y obligaciones que la ley determina, así como realizar las funciones que no estuvieren atribuidas a ninguna otra autoridad de la Compañía y orientada a resolver problemas de carácter económico, financiero y administrativo que se presenten en la compañía.

La Junta General es la encargada de elegir al Presidente de la Compañía por un periodo de cuatro años, pudiendo ser indefinidamente re elegido y ser o no socio de la compañía.

1.3.5.1 Atribuciones del Presidente de la compañía Sergeoingter Cía. Ltda.

Las atribuciones del presidente son las siguientes:

- Presidir las Juntas Generales.

- Suscribir con el secretario las actas de dichas juntas y los certificados de aportación.
- Firmar la correspondencia que por resolución de la junta general.
- Cuidar la ejecución y cumplimiento de las resoluciones de la junta general.
- Reemplazar al Gerente por ausencia o por falta de este.

1.3.5.2 Atribuciones del Gerente de la compañía Sergeoingter Cía. Ltda.

En cuanto al Gerente, este será elegido por un periodo de dos años, quién podrá ser reelegido indefinidamente, y ser o no socio de la compañía.

Las atribuciones del Gerente son las siguientes:

- Ser el representante legal, judicial y extrajudicial de la compañía.
- Administrar las empresas, almacenes, instalaciones y negocios de la compañía, ejecutando a nombre de ella toda clase de actos y contratos.
- Manejar los fondos y bienes de la sociedad bajo su responsabilidad, ejecutar toda clase de actos y contratos, operaciones de banco, suscribir pagares, letras de cambio y contratar toda clase de

obligaciones, firmar pedidos, facturas, y más comprobantes relacionados con el objeto social.

- Ejecutar el presupuesto para gastos generales y corrientes de la compañía.
- Celebrar contratos de trabajo, nombrar empleados y obreros, despedir a estos trabajadores y obreros, previas las formalidades de ley.
- Llevar a cabo todos los actos jurídicos concernientes a la gestión del negocio.
- Cuidar el cumplimiento de las normas contables, archivo y correspondencia de la compañía.

1.3.6 Servicios que oferta en el mercado la empresa Sergeoingter Cía. Ltda.

A pesar de que en el acta de constitución de la compañía se establecen varios servicios estos están centrados en los siguientes:

- Modelos tridimensionales con escáner láser 3D.
- Levantamientos con drones fotogramétricos.
- Proyectos ambientales y sociales.
- Proyectos viales.
- Capacitaciones en geotecnia y vías con software especializados.

En lo concerniente al documento legal entiéndase acta de constitución de compañía, la cual se encuentra notariada, se puede advertir que la compañía tiene muchas actividades y objetivos dispersos que en la realidad no se ejecutan y consecuentemente no tienen nada que ver con el giro del negocio actual y su desarrollo, y esto es una razón muy clara de que la compañía adolece de los principios básicos de gestión administrativa para un eficiente desempeño de la organización y constituirse de esta manera enfocados en los servicios que les diferencien de las demás compañías, las mismas que debían constar en el acta de constitución de la empresa.

Todas estas deficiencias en la situación actual de la compañía deben y serán corregidas con el desarrollo del presente plan estratégico administrativo para mejorar las funciones y la gestión administrativa de Sergeoingter Cía. Ltda.

2 DIAGNÓSTICO ESPECÍFICO CON BASES METODOLÓGICAS DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La empresa Sergioingter Cía. Ltda. luego de su constitución empezó a operar técnicamente por la demanda de servicios, es decir que comenzó sus actividades sin contar con una estructura orgánica y funcional que facilite el desarrollo de las operaciones de una manera integral, solamente contaba con un elemental apoyo administrativo que le permite cumplir con el desarrollo de los estudios y proyectos.

En realidad no dispone de una planificación estratégica de manera general y especialmente en el ámbito administrativo, esto es no ha definido la misión, visión, planteamiento de objetivos y metas establecidas para que la empresa pueda también contar con una estructura adecuada donde están definidos los roles y funciones de las áreas y dependencias con sus funciones y responsabilidades.

Por lo anotado se ve claramente la necesidad de emprender acciones tendientes a mejorar el desarrollo técnico administrativo de la empresa para que pueda contar con una información adecuada para la toma de decisiones para su beneficio y para que esta pueda trascender en el tiempo y ser reconocida como una empresa organizada y de prestigio en el ámbito nacional e internacional, en definitiva es imprescindible la realización de un plan estratégico que le proyecte de manera técnica profesional alcanzar sus sueños de los propietarios y además impactar y trascender en el ámbito nacional e internacional.

2.1 IMPORTANCIA DE ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La importancia para la empresa Sergioingter de diseñar e implementar un plan estratégico es que cuando la organización planea su estrategia está va a tener un mayor desempeño que la de sus rivales o de las empresas que no lo hacen.

Ya no va a tener como empresa solo un enfoque al corto plazo, sino que el plan estrategico abre una visión global hacia el futuro que le ayudara a establecer su rumbo, el como actuar en el futuro propuesto lo que se conoce como en donde se quiere estar como organización.

Los beneficios que aportará a Sergioingter una adecuada planeación estrategica son los siguientes:

- El adecuarse al cambio del entorno en el que se está desembolviendo la empresa.
- Conocer a plenitud la razon de ser de la empresa. “A donde quiere Sergioingter llegar.”
- Tener un rumbo fijo de a donde quieren llegar aprovechando al máximo su potencial.
- Tener una visión estratégica de la organización esto es de lo que quire ser y hacer.

- Plantearse objetivos que tendrá una importancia para la organización en el futuro.
- Establecer políticas que regulen el comportamiento de las personas que están involucradas en la organización.
- Incrementar la productividad con una eficiente asignación de los recursos y así obtener los mejores resultados.
- Saber reconocer los elementos del entorno externo e interno mediante el análisis FODA.

Es por esto que Chiavenato & Sapiro, (2011) establecen que:

Planeación estratégica: Es la más amplia y abarca la organización entera.

Sus características son:

- Horizonte en el tiempo: proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
- Alcance: comprende a la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Contenido: Genérico, sintético y comprensivo.
- Definición: Está en las manos de la alta gerencia de la organización (en el nivel institucional) y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes. (pág. 26)

2.2 MISIÓN DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La empresa desde que fue constituida, hasta la presente implementación del plan estratégico de mi autoría, no tiene establecida ninguna misión.

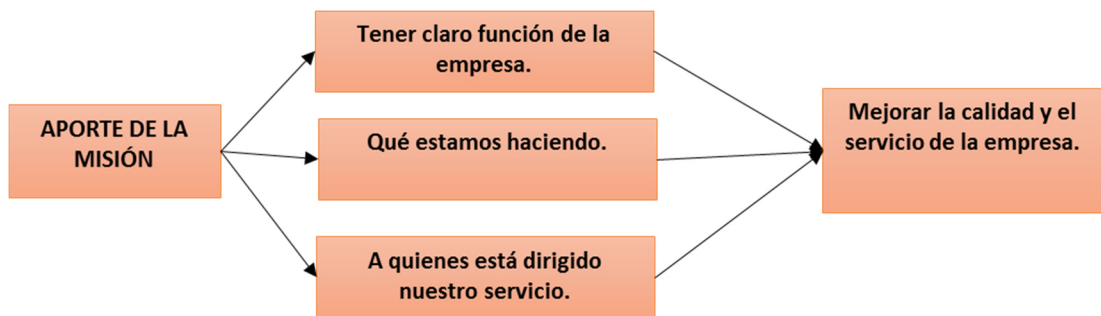


Figura 1: Entrevista a ejecutivos. ¿Qué aportes tendría la implementación de una misión para la empresa?

Fuente: Investigación realizada a ejecutivos de la empresa Sergioingter.

2.2.1 Importancia de la declaración de la Misión Organizacional

David, (2013) afirma que: “La misión de la organización es la base de sus prioridades, estrategias, planes y asignación de tareas. Es el punto de partida para el diseño del trabajo gerencial y, sobre todo, para el diseño de las estructuras gerenciales”. (pág. 46)

De acuerdo a estos lineamientos fundamentales es imprescindible por tanto que la empresa prestadora de servicios mineros y civiles Sergioingter Cía. Ltda. establezca de manera inmediata su misión, esto es el propósito y la razón de ser de la misma y que la distingue como tal a la empresa de las empresas consultoras rivales.

Sergeoingter debe hacer su declaración de misión con la que todos los miembros de la empresa deben identificarse, comprometerse, y llevar a efecto.

Esto a sus vez permitirá que la empresa pueda establecer con claridad sus objetivos y metas que van a aportar a la empresa a que tenga un mejor desempeño estratégico administrativo y que pueda perdurar en el tiempo.

Para realizar una correcta declaración de la misión se debe tener en cuenta varios factores:

Chiavenato & Sapiro, (2011) puntualizan como propositos competitivos que:

- Propósito sectorial: Debe indicar los sectores preferenciales de actuación, con el sector de bienes de consumo o industriales o el de servicios.
- Propósito extendido de productos y servicios: Se debe referir, por ejemplo, a la calidad tecnológica o a los servicios que se ofrecen.
- Propósito de las competencias: Debe plantear la base de la producción de productos y servicios.
- Propósito de los segmentos de actuación: Debe elegir la organización, a partir de sus competencias centrales, los segmentos prioritarios que cumpla, como: el infantil, los de alto poder adquisitivo o los mercados internacionales.
- Propósito de verticalidad: Debe definir el grado de integración o terciarización de los procesos. (pág. 74).

Es por esto que la misión por parte de Sergioingter debe estar claramente definida, porque al no estarlo bien definida la razón de ser de la organización, ésta va a perder eficiencia en el trabajo por el hecho de que causara problemas y confusiones en todos los niveles de la organización.

Es preciso señalar que la misión debe ser elaborada por el grupo ejecutivo y directivo, posteriormente debe ser compartida y explicada a todos los miembros de los diferentes niveles de la empresa y todo el grupo empresarial se comprometerá con la misma, para que pueda ser cumplida a cabalidad y de esta manera llegar a su realización.

2.3 VISIÓN DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La empresa desde que fué constituida, hasta la presente implementación del plan estratégico de mi autoría, no tiene establecido ningún modelo de visión.

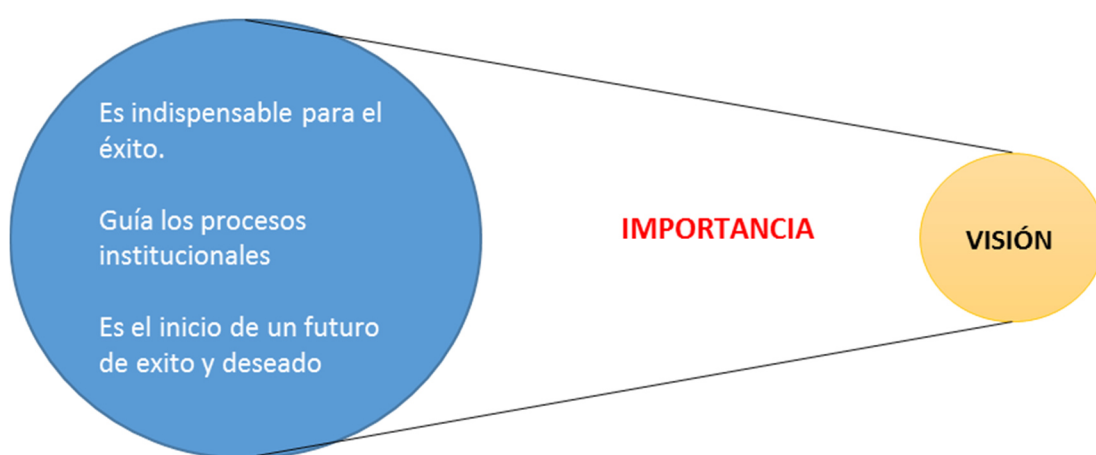


Figura 2: Entrevista a ejecutivos. ¿Cuál es la importancia de la visión para la empresa?

Fuente: Investigación realizada a ejecutivos de la empresa Sergioingter.

2.3.1 Importancia de una correcta declaración de la Visión Organizacional

Una declaración de la visión es de especial importancia para Sergioingter Cía. Ltda. porque le permitirá tener un panorama claro de a dónde quiere llegar como empresa en un futuro determinado.

Se establece que una visión bien definida permite que los miembros de una organización tengan la sensación de formar parte de un todo o de una meta empresarial, que para poder ser cumplida, debe tener el esfuerzo y el trabajo de todos los miembros del equipo en cuestión, esto es tiene como carácter integrador de todos los miembros de la organización.

David, (2013) establece que:

En todo tipo de organización resulta de especial importancia que los gerentes y ejecutivos estén de acuerdo respecto de la visión básica de aquello que la empresa busca alcanzar en el largo plazo. Una declaración de visión debe responder esta pregunta fundamental: “¿En qué queremos convertirnos?”. (pág. 45)

Este concepto, al igual que la misión, es de fundamental aplicación para la empresa Sergeoingter Cía. Ltda., ya que de esta manera se provee del marco de referencia de lo que la empresa es y quiere ser, el diseño de la visión de futuro comunicará entusiasmo por alcanzar el sueño de mantenerse en el tiempo como una de las mejores empresas de servicios en su campo.

Cabe señalar que la redacción de la visión de futuro debe considerar y reunir todos los elementos básicos para que se exprese de una manera clara y precisa y luego ser difundida interna y externamente.

2.4 OBJETIVOS DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

Sergeoingter Cía. Ltda. carece de la creación de objetivos organizacionales que le permita como entidad alcanzar metas propuestas en el futuro.



Figura 3: Entrevista a ejecutivos. ¿Qué características deben tener los objetivos organizacionales? Y ¿Cuál es su importancia?

Fuente: Investigación realizada a ejecutivos de la empresa Sergioingter.

2.4.1 Importancia de establecer objetivos organizacionales para Sergioingter

Thompson, (2012) en su libro Administración estratégica Teoría y Casos propone una visión acertada hacia los objetivos organizacionales mencionando que:

“El propósito gerencial de establecer objetivos es convertir la visión y misión en objetivos de desempeño específicos. Los objetivos bien establecidos son

específicos, cuantificables o medibles, y contienen una fecha límite para su consecución”. (pág. 28)

Para tener un conocimiento más amplio acerca de establecer objetivos es de suma importancia conocer el pensamiento de dos autores que son un pilar en la planeación estratégica.

Chiavenato & Sapiro, (2011) establece que:

Los objetivos se definen con base en anhelos y expectativas humanas respecto de una condición futura ideal. Así se crea una tensión entre el deseo, representado por los valores y las actitudes, y la intención de los individuos, es decir, por sus motivaciones y comportamientos, y los medios disponibles.

Los objetivos se definen a partir de diferentes enfoques:

- Enfoque estadístico por extrapolación: El objetivo definido se deriva del alcanzado en el ejercicio anterior y se establece con un número, por ejemplo aumentar las ventas 5% en relación con las del año anterior.
- Enfoque determinístico carismático: El objetivo se determina en razón de la fuerte voluntad de los líderes y tiene una característica cualitativa que inspira a sus responsables, por ejemplo, mejorar la imagen de la empresa en el mercado.
- Enfoque analítico racional: Esta forma de definir los objetivos presupone un diagnóstico anterior de la evaluación y la propuesta de mejoras para que durante el tiempo en el que deban obtenerse los objetivos se asegure la maximización de la aplicación de los recursos disponibles. Un ejemplo de objetivo definido con este enfoque sería tener un máximo de 2% de devoluciones de productos defectuosos.
- Enfoque contingente: Cuando los objetivos son definidos sobre los resultados y los obstáculos a medida que se van presentando. Este enfoque es adecuado para obtener resultados en el corto plazo y cuando lo más importante es la voluntad de las personas, por ejemplo completar los pedidos pendientes para el fin de mes. (pág. 206)

Esto quiere decir que la definición de objetivos para la empresa Sergeoingter Cía. Ltda. también es de vital importancia, ya que en el momento no cuenta con objetivos específicos establecidos que estén alineados con la misión y visión de la organización, que como se anotó no están definidos, puesto que esta organización se creó sin tener establecido ningún tipo de planeación estratégica.

Los objetivos generales o globales deberán describir los resultados que esta empresa desea alcanzar en un período determinado, por ser tales deben considerar a toda la organización. Cabe señalar que si no se cuenta con los objetivos específicos es como un barco a la deriva.

Cuando se establezcan los objetivos se tomará muy en cuenta entre otros la necesidad de que los mismos sean cuantificables, factibles de lograrse en un tiempo determinado, como ya se mencionó consistentes con la misión y visión, los mismos que deben también ser generados a través de procesos participativos y por tanto conocido, entendido y aceptados por todos los integrantes de la empresa y que sean de inspiración para todos los miembros de la organización y que estos puedan ser alcanzados con el esfuerzo y trabajo conjunto de todos los miembros de la organización.

Dentro de estos objetivos se enfocará básicamente a la naturaleza de organización, esto es mejoramiento continuo en la calidad de prestación de servicios así como la rentabilidad, para que de esta manera pueda no solo posicionarse en el mercado sino mantenerse en crecimiento y firme en el tiempo.

2.5 ESTRATEGIAS DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

Sergeoingter Cía. Ltda. al no tener objetivos que cumplir, por ende no tiene estrategias establecidas para su funcionamiento.

Esta empresa viene funcionando de una manera empírica, pero no técnica.

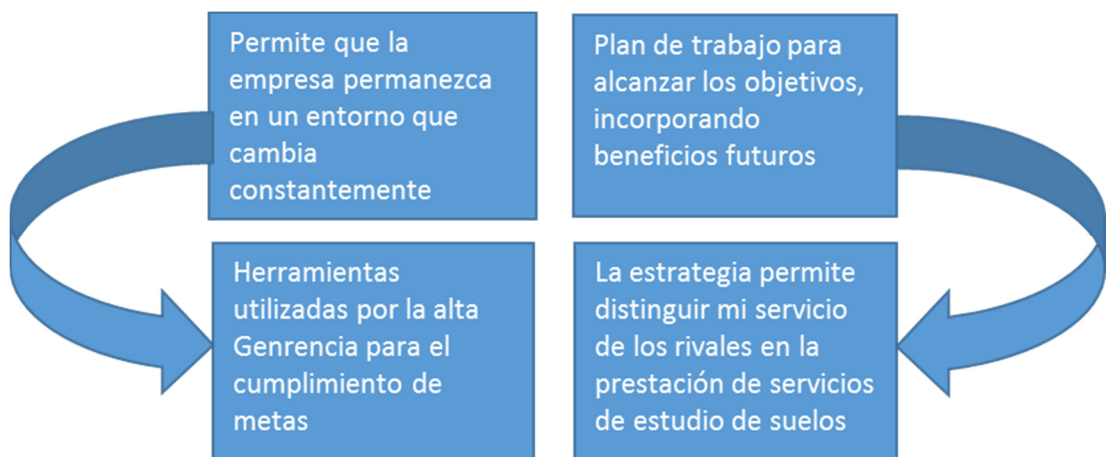


Figura 4: Entrevista al Gerente General Ing. Alex Ruíz. ¿Cuál es la importancia de establecer estrategias?

Fuente: Investigación realizada a ejecutivos de la empresa Sergioingter.

2.5.1 Importancia de diseñar estrategias para Sergioingter Cía. Ltda.

Una vez que se establezcan los objetivos para la empresa Sergioingter Cía. Ltda. se debe formular las estrategias, esto es buscar los diferentes caminos para poder lograr dichos objetivos o también las grandes acciones para alcanzarlos.

En definitiva las estrategias permitirán concretar y ejecutar los objetivos estratégicos y así hacer realidad los resultados esperados.

Conforme a lo mencionado de manera general en los objetivos por ejemplo deberá contar con estrategias innovadoras que agreguen valor a los servicios prestados, sean de altísima calidad y que se distingan de las demás empresas prestadoras de estos servicios.

Se deberá también alcanzar excelencia operacional por parte de todos los miembros de Sergeoingter para alcanzar un grado alto de eficiencia y de eficacia que le permita a la empresa mejorar sus procesos y modelos operacionales y administrativos como a su vez el óptimo desempeño del talento humano.

Es viable tener en cuenta a Chiavenato & Sapiro, (2011) que definen al diseño de estrategias como él:

Las estrategias definen el como desplegar, reasignar, ajustar y reconciliar de forma sistemática los recursos disponibles de la organización y cómo utilizar las competencias para aprovechar las oportunidades que surgen del entorno y para neutralizar las posibles amenazas.

Las estrategias sustentan su capacidad de maniobra en escenarios cada vez más cambiantes dinámicos y complejos. Luego entonces, los objetivos establecen los fines y las estrategias definen los medios para alcanzarlos.

Para mantener una ventaja competitiva en un mundo muy competido y a lo largo de su cadena de valor, la organización debe buscar uno de tres diferentes conjuntos de estrategias, alineados a sus políticas:

- Excelencia operacional: A ella se asocian las estrategias desarrolladas para alcanzar la eficiencia y la regularidad, las cuales llevan a una organización a alcanzar la magnificencia en los procesos administrativos y operacionales esenciales.
- Liderazgo de Producto: Son estrategias desarrolladas para la innovación, que ofrecen productos innovadores y con elevado desempeño de los servicios como las estrategias ejecutadas por Intel, líder de productos en el área de procesamiento de computadoras, o por Nike en la moda deportiva.

Un ejemplo es el negocio de impresoras de Hewlett-Packard Company (HP), compañía que alcanzo el dominio del mercado por medio de innovaciones tecnológicas importantes, variaciones rapidas de sus productos, precios bajos y voluntad para atacar a los competidores.

- Empatía con el cliente: Son estretegías desarrolladas para la flexibilidad porque ofrecen a los clientes especificos lo que quieren. Los requisitos escenciales son: perzonalización, excelencia en la tipificación de los clientes para satisfacer distintas necesidades y competencias para sustentar relaciones de largo plazo con los mismos.

2.6 VALORES ORGANIZACIONALES DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La empresa no ha formado ni establecido ningún tipo de valor organizacional.



Figura 5: Entrevista a ejecutivos. ¿Cuáles son los beneficios de crear valores organizacionales en Sergeoingter?

Fuente: Investigación realizada a ejecutivos de la empresa Sergeoingter.

2.6.1 Importancia del diseño de valores organizacionales para Sergeointer

Los valores son un pilar fundamental para toda organización, es por esto que Sergeointer Cía. Ltda. tiene que formularlos ya que unos valores bien definidos influyen en situaciones del clima laboral y esto a su vez tiene grandes repercusiones en áreas de la organización, como en la prestación de servicios para los clientes de Sergeointer, en las decisiones de inversión que realice la empresa como tal, y en las relaciones de trabajo.

Cuando se definan los valores de Sergeointer, esto es los principios y reglas que regulan la gestión de la organización se tenderá a alcanzar una excelente cultura organizacional, no solamente que les distinga como empresa sino que inspire a los clientes internos y externos.

Esto quiere decir que unos valores organizacionales bien definidos permiten que todos los integrantes de la organización interactúen de una manera armonica y les permitira no solo formarse como personas sino que también permiten que estas personas alcancen los objetivos empresariales que ha planteado Sergeointer.

Jiménez, (2010) Define a que:

Los valores cumplen un papel importante en la eficiencia y la efectividad de las organizaciones:

- Cuando tienen el mismo significado para todos los miembros de la organización (o al menos para la mayoría).

- Cuando son compartidos, es decir, que tienen una importancia similar para todos.
- Cuando son puestos en práctica, especialmente por los líderes, en todos los niveles.
- Cuando son recordados cotidianamente.

Los valores en las organizaciones sirven para que sus integrantes:

- Se relacionen y funcionen mejor, tengan más coordinación, sean más previsivos en su planificación, y logren con eficiencia sus objetivos.
- Tengan más y mejor conciencia práctica de su dirección y sus propósitos, en el corto, mediano y largo plazo.
- Sean colectivamente más creativos y efectivos en la solución de sus retos y necesidades tácticas o estratégicas, específicas y generales.

Como consecuencia, los miembros de una organización en la que se comparten valores:

- Se sienten más realizados como personas, más plenos, y valoran más sus propios comportamientos.
- Se sienten muy satisfechos de ser parte de esa comunidad. Se sienten más identificados y comprometidos con la razón de ser de esa organización.
- Rinden más en sus acciones, sus responsabilidades específicas y cumplen mejor sus compromisos profesionales.
- Hacen más aportes individuales y son más creativos, porque a través de sus actos se sienten más realizados como personas y más satisfechos de sí mismos. (págs. 16,17)

2.7 CÓDIGO DE CONDUCTA DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

La empresa no posee un código de conducta que riga su modo de actuar y proceder.

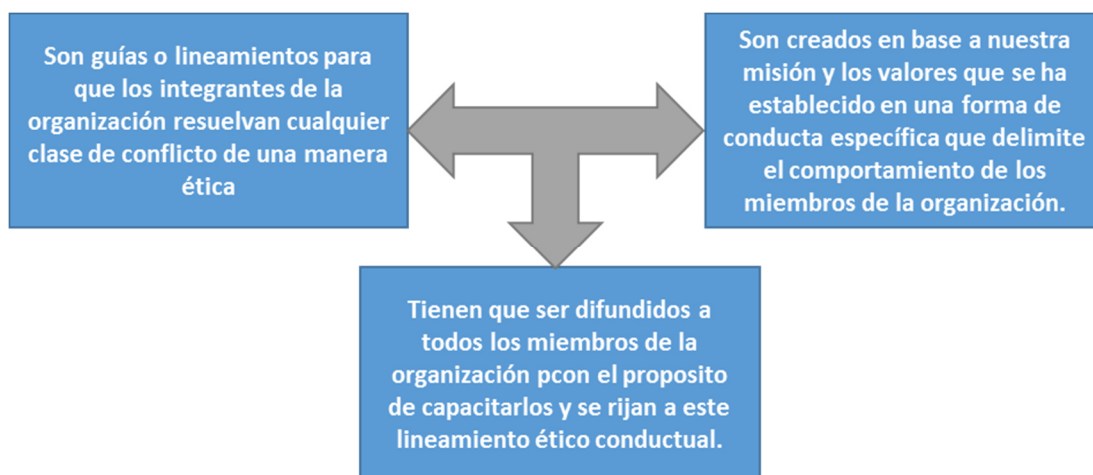


Figura 6: Entrevista a ejecutivos. ¿Qué es y como crearían un código de conducta para la empresa Sergeoingter Cía. Ltda.?

Fuente: Investigación realizada a ejecutivos de la empresa Sergeoingter.

2.7.1 Importancia del diseño de un código de conducta para Sergeoingter

Para Sergeoingter es importante contar con un código de conducta ya que este a su vez proporcionara una ayuda a la empresa en general como a todos sus miembros a su desarrollo profesionales y como personas.

Este permitira que los profesionales que trabajan en Sergeoingter tengan estandares más altos en su vida profesional mejorando a su vez su imagen personal y el de la empresa.

Es por esto que:

Francés, (2006) considera que las empresas pueden definir un código de conducta cuando estas adoptan una serie de valores y los aplican a las áreas de conducta pertinentes.

Los códigos de conducta se denominan en funciones de las relaciones de la empresa con sus “dolientes” (stakeholders).

El autor menciona que las áreas de conducta están en relación con:

- Consumidores.
- Trabajadores.
- Competidores.
- Proveedores.
- Comunidad.
- Medio ambiente.

2.8 POLÍTICA ORGANIZACIONAL DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

Desde que fue registrada la organización en el registro mercantil y empezó su funcionamiento, la empresa no ha establecido políticas para su buen funcionamiento y desempeño tanto a nivel interno como externo.

2.8.1 Importancia de definir políticas organizacionales para Sergioingter

Las políticas organizacionales de Sergioingter Cía. Ltda. deben ser establecidas como guías y lineamientos que sirven para orientar el modo de actuar y el accionar que deben acatar las personas que trabajan en esta empresa prestadora de servicios.

Determinar correctamente las políticas establece un plan de acción que tienen determinados procedimientos y evitan que las personas que laboran en Sergioingter o los clientes que forman parte de la empresa establezcan sus criterios personales, pues esto puede llevar a que haya problemas de entendimiento y dañar la imagen de la empresa.

Se debe tener en cuenta que las políticas deben estar:

- Claramente definidas, esto quiere decir que tengan un lenguaje sencillo de entender, concreto y que sean precisas.
- Deben ser comunicadas y entendidas por todos los miembros que forman parte de la organización.
- Deben estar alineadas a la misión y visión de la empresa.
- Las Políticas deben ser revisadas constantemente por sus directivos para poder adecuarlas a los cambios que puedan suceder en el entorno.

A este respecto se debe tener en cuenta el criterio sobre políticas organizacionales que lo ha desarrollado la autora Medina (2012) que refiere:

Las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa, porque estas son normas específicas que se deben seguir para que estas regulen las actividades las tareas de la organización.

Existe a su vez 2 tipos de políticas organizacionales las cuales son:

- **Generales:** Estas políticas son las consideradas de alto impacto en la organización son consideradas como políticas críticas ya que aplican a todos los niveles de la organización.
- **Específicas:** Estas políticas se las conocen como aquellas que se las aplica a ciertos procesos en la organización, estos a su vez están delimitados por su alcance.

2.9 ANÁLISIS FODA POR PARTE DE SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

Sergeoingter Cía. Ltda. nunca ha realizado un análisis FODA para investigar las posibles afectaciones que tendría el entorno en su accionar.

Tabla 2: Diseño para el análisis de la Matriz FODA

| <div>Factores Internos</div> <div>Factores Externos</div> | FUERZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
|--|--|---|
| | Patentes Marcas registradas Relaciones con proveedores de origen Clientes "cautivos" Imagen de la organización Base de datos de clientes exclusivos Experiencia de la comercialización | Poco capital Procesos productivos lentos Personal viciado Falta de liderazgo Productos de bajo rendimiento Sindicato combativo Baja Productividad Costo de producción alto Baja cultura de servicio |
| OPORTUNIDADES (O) | Estretégia (FO) maxi - maxi | Estretégia (DO) mini - maxi |
| Crecimiento económico de la región Facilidades de importación de insumos y productos Tratado de libre comercio | La estrategia mas exitosa Potencializar las fuerzas aprovechando las oportunidades | Aprovechar oportunidades |
| AMENAZAS (A) | Estretégia (FA) maxi - mini | Estretégia (DA) mini - mini |
| Nueva Tecnología Cambios económicos a corto plazo Nuevas marcas Competidores extranjeros con facilidad de entrar en el país | Usar fortalezas para enfrentar amenazas | Reducir al mínimo tanto debilidades como amenazas |

Fuente: Introducción a la Administración Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia

2.9.1 Importancia del diseño y análisis FODA para Sergeoingter

Para el análisis FODA, esto es el análisis de entorno identificando las amenazas y oportunidades, y el análisis organizacional determinando las fortalezas y debilidades de la organización Sergeoingter Cía. Ltda. se debe tener en cuenta los siguientes aspectos que se derivan precisamente del entorno externo e interno de la misma.

2.9.1.1 Análisis externo

David, (2013) especifica que:

Las fuerzas externas pueden ser cinco estas son las fuerzas económicas, las fuerzas sociales, fuerzas culturales, fuerzas demográficas, fuerzas competitivas además de que las oportunidades y las amenazas son del ambiente externo, esto quiere decir que son están fuera del control de la organización.

Se establecen como amenazas del ambiente externo, cuando se refiere a los aspectos o acontecimientos económicos, sociales, políticos, legales, culturales, ambientales, demográficos, gubernamentales, tecnológicos, competitivos.

Estos factores podrían alterar el funcionamiento de la empresa de modo beneficio o en modo pérdida y por ende repercutir en el futuro planeado de la organización.

2.9.1.1.1 Amenazas para Sergeoingter Cía. Ltda.

La compañía debe efectuar un análisis de una manera profunda sobre las amenazas que se derivan del entorno las cuales pueden repercutir en la empresa tales como:

- Políticas gubernamentales y normas jurídicas que incidan en la minería e ingeniería del terreno y por ende en el desenvolvimiento de la empresa.
- Analizar las fuerzas y variables económicas que inciden tanto en la economía de país como de las compañías.
- También se debe considerar aspectos tecnológicos y ambientales y
- Analizar a la competencia que brinda servicios en geotecnia y minería tal y como los servicios que Sergeoingter va presentando a sus clientes.

2.9.1.1.2 Oportunidades para Sergeoingter Cía. Ltda.

Con respecto a la compañía que está sujeta a este presente estudio se determinará de igual manera los diversos factores que resultan positivos, favorables que le permitan desarrollarse y además obtener ventajas competitivas.

Por ejemplo en el factor tecnológico se plantea el uso de Drones para el escáner aéreo de zonas de minería y de terrenos.

Este factor es importante porque es una tecnología exclusiva que usa la compañía que le diferencia de las demás compañías que intervienen en la competencia.

En el factor social se aprecia una alta responsabilidad que otras empresas no tienen ya que solo buscan la el incremento de sus utilidades y no favorecen a la calidad de vida de la sociedad.

2.9.1.2 Análisis Interno

David, (2013) sostiene que:

Las fortalezas y las debilidades son internas y este análisis interno son todas las actividades que la organización está en control de ellas y las puede controlar, como son la administración, el marketing, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo como también los sistemas de administración de información de la empresa.

Es importante mencionar que una tarea fundamental de la administración estratégica es identificar las fortalezas y las debilidades organizacionales en las áreas de función o funcionales de la organización.

Los elementos de la empresa son un factor preponderante para las fortalezas y debilidades de la organización, no solo se mide por su desempeño.

Es preciso destacar un segundo concepto para la mejor comprensión del ambiente interno.

Francés, (2006) menciona que:

El análisis interno del negocio nos permitirá determinar las fortalezas y las debilidades de la empresa respecto de los competidores y, a partir de ellas, evaluar su capacidad de aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas. Las fortalezas de la empresa también las podemos denominar ventajas competitivas. Se trata de capacidades en las cuales demuestra superioridad en relación con sus competidores. (pág. 143)

Bajo estas premisas Sergioingter debe realizar conjuntamente el análisis organizacional que permita identificar las fortalezas para impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas, con el propósito de contar con una organización eficiente que facilite el desarrollo de las diferentes roles y competencias y sobre todo cumplir con la misión, visión, objetivos estratégicos y demás y posicionarse como una empresa modelo de gestión.

Esta compañía debe estar debidamente estructurada, con un ambiente laboral propicio, donde se facilite el desarrollo de las actividades técnico administrativas y contar con potencial humano de alta productividad, que identifique la calidad de la empresa y que sin duda sirva a la sociedad y contribuya al desarrollo del país.

3 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA SERGEOINGTER

3.1 DATOS PREVIOS A PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO

Desde la primera conversación con el representante de la empresa Sergointer se pudo advertir que la misma inició sus actividades por la necesidad de realizar trabajos de prestación de servicios que se estaban demandando y que tenía la capacidad para realizarlo, y como muchas firmas entonces empiezan asociándose entre dos personas y se trata de constituir una compañía para contar con un registro legal para poder operar, este es el caso de esta empresa.

Es evidente entonces que las personas asociadas cumplían con los roles funciones y responsabilidades de manera indistinta, sin contar con una adecuada estructura, con el propósito de atender la demanda y los trabajos contratados y así satisfacer a los clientes, para lo cual también contrataban personal técnico, temporalmente, para realización de consultorías especializadas.

Debido a la capacidad técnica de sus iniciadores y por los resultados de sus trabajos se incrementaron las posibilidades de otras consultorías y por esta necesidad también tuvieron que incorporar personal para que apoyen el área administrativa y financiera aunque operan de una manera incipiente.

Indudablemente se puede deducir que durante el tiempo de operación de la empresa, ha venido funcionando sin contar con una adecuada planificación y dentro de esta la planificación estratégica que oriente y enrumbe a la empresa para obtener los mejores resultados en un tiempo determinado.

Fue necesario entonces recomendar el cambio de la manera cómo está funcionando y diseñar como debe operar para llegar al estado deseado y anhelado por sus representantes, esto es elaborar el plan estratégico de Sergeoingter que se desarrolla a continuación, conforme al marco teórico presentado anteriormente y cuyo principal objetivo es que la empresa se mantenga de manera competitiva, permanezca firme en el tiempo y cada vez mejor.

Lo primero que se hizo es revisar la escritura de constitución para entender cuál es el propósito de su constitución y como se puede advertir en la misma es muy amplia y con una diversidad de actividades que no es coherente con la realidad de operación y capacidad de la empresa, que como se mostrará más adelante se redujo a cinco actividades fundamentales y especializadas, ya que es mejor enfocarse en pocas permanentes y que se diferencie de las demás empresas.

Para iniciar con el proceso, esto es, elaborar la misión de esta empresa se reunieron el Presidente, el Gerente y la Administradora y lo primero que se recomendó es la necesidad de redactar la misma teniendo presente primeramente la razón de ser la misma y de manera amplia considerar quienes son, que hacen, porque lo hacen y para quien están trabajando y bajo esos parámetros se definió con la aprobación total de la siguiente manera:

3.2 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN PARA SERGEOINGTER

“Somos una empresa especializada dedicada a desarrollar proyectos de Ingeniería del Terreno con tecnología de punta con optimización de tiempo, de recursos para el beneficio del hombre, la sociedad, el país y el resto del mundo”.

3.2.1 Implantación de la Misión empresarial



Figura 7: Implantación de la Misión en las oficinas de Sergioingter Cía. Ltda.

Fuente: Oficinas Sergioingter Cía. Ltda.

Una vez que concebida la misión se pasó hacer la declaración de la visión de la empresa, esto es a donde aspira a llegar en el transcurso de cinco años,

imaginando como sería la empresa o como quisieran verla; por tanto se consideraron los parámetros como serían en el futuro, que harían en el futuro y como se encontrarían en ese tiempo, se procedió a elaborar y con el consenso total quedo concretada de la siguiente manera:

3.3 FORMULACIÓN DE LA VISIÓN AL 2020 PARA SERGEOINGTER

Seremos la empresa líder prestadora de servicios con innovación tecnológica en el campo de la Ingeniería del Terreno, con reconocido prestigio, confianza, credibilidad y transparencia en el ámbito nacional e internacional.

3.3.1 Implantación de la Visión empresarial



Fuente: Oficinas Sergeoingter Cía. Ltda.

Para continuar con el proceso del plan estratégico se pasó a determinar los valores de la organización en los cuales sustentan su actividad y que además le distingue y diferencian de las otras, esto es el de encontrar específicamente cómo son y en que creen, de igual manera coincidieron en los siguientes:

3.4 ELABORACIÓN DE LOS VALORES ORGANIZACIONALES PARA SERGEOINGTER

Tabla 3: Valores empresariales

| | Valores Sergioingter Cía. Ltda. |
|----|---------------------------------|
| 1 | Calidad |
| 2 | Liderazgo |
| 3 | Responsabilidad socio ambiental |
| 4 | Honestidad y transparencia |
| 5 | Respeto |
| 6 | Productividad |
| 7 | Competitividad |
| 8 | Justicia |
| 9 | Rentabilidad |
| 10 | Creatividad |
| 11 | Puntualidad |
| 12 | Equidad |
| 13 | Igualdad |
| 14 | Armonía |
| 15 | Perseverancia |

Una vez que se cuenta con la misión, visión y valores se sugirió que estas sean debidamente difundidas, conocida y compartida con todos los integrantes del equipo de trabajo, de tal manera que cada uno tenga un total dominio de lo que tiene que hacer la empresa y que quieren ser en el futuro y entonces puedan contribuir de manera cierta a la realización de la empresa y obtener los mejores resultados.

De igual manera estas declaraciones deben presentarse en todos los medios de difusión que cuenta la empresa, para que los clientes externos puedan tener un conocimiento cabal y puedan llegar a mantener relaciones de trabajo sobre esta base y también para que sean reconocidos en el ámbito nacional e internacional.

3.5 ELABORACIÓN DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES PARA SERGEOINGTER

Los objetivos que persigue este plan estratégico están en línea con la misión, visión, valores así como con el análisis de la situación actual para que se describa los resultados generales que se desea alcanzar en este período orientando y encaminando a mejorar la gestión y rendimiento de la empresa.

Estos objetivos son:

Tabla 4: Objetivos

| LITERAL | OBJETIVOS |
|----------------|--|
| A | Diseñar un plan operativo creativo que facilite la gestión administrativa, financiera y de recursos materiales que permita solventar todas las necesidades de la empresa durante el primer trimestre |
| B | Elaborar una estructura orgánica funcional acorde a la realidad de la empresa en el lapso de un mes, para mejorar la estructura orgánica de la empresa. |
| C | Establecer políticas para mejorar institucionalmente para cambiar el ambiente laboral, dar identidad y pertenencia a la organización en el plazo de un trimestre. |
| D | Establecer canales de comunicación a todo nivel, en el lapso de 1 bimestre para generar un mejoramiento del 60% del clima y la productividad laboral. |
| E | Regular los procesos de gestión, planificación, ejecución y supervisión de un proyecto, en el transcurso de un mes, para tener renditos en un 40% adicional. |
| F | Mejorar en un 30% el equipamiento necesario para una prestación eficiente del servicio, en el transcurso de 2 trimestres. |
| G | Mejorar el sistema de gestión financiera de la empresa y de los proyectos en un 30%, en el transcurso de 1 bimestre. |
| H | Mejorar la imagen corporativa y el posicionamiento organizacional a nivel nacional y regional en el lapso de 3 meses, para tener un 40% más de aceptación del cliente y diferenciarse de la competencia. |
| I | Establecer un plan de difusión de la oferta de servicios a nivel nacional e internacional en el lapso de 1 bimestre, para incrementar la prestación de servicios en un 40% |
| J | Concentrar el enfoque de las actividades en no más de 5 servicios en donde son potencialmente productivos, para mejorar totalmente la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios. |
| K | Generar propuestas de normativas, protocolos y procedimientos de proyectos de innovación a instancias Gubernamentales, en el transcurso de 1 semestre. |
| L | Obtener una rentabilidad anual por lo menos del 30%. |
| M | Mantener permanentemente capacitaciones y actualización de conocimiento de todo el personal, para mejorar la productividad en un 25%. |
| N | Incrementar las alianzas estratégicas para aumentar la generación de proyectos en un 30%, en el lapso de 1 semestre. |

3.6 ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

Tabla 5: Estrategias Sergioingter Cía. Ltda.

| LITERAL | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS FORMULADAS |
|----------------|--|--|
| A | Diseñar un plan operativo creativo que facilite la gestión administrativa, financiera y de recursos materiales que permita solventar todas las necesidades de la empresa durante el primer trimestre | Elaborar la descripción de cargos y funciones y procesos administrativos de contratación del personal, talento humano, perfiles del cargo. |
| | | Elaborar presupuestos de la organización y de proyectos para una eficiente administración financiera. |
| B | Elaborar una estructura orgánica funcional acorde a la realidad de la empresa en el lapso de un mes, para mejorar la estructura orgánica de la empresa. | Diseñar los organigramas estructurales y funcionales que se ajuste a la realidad de la empresa y facilite su gestión. |
| C | Establecer políticas para mejorar institucionalmente para cambiar el ambiente laboral, dar identidad y pertenencia a la organización en el plazo de un trimestre. | Brindar a los empleados mejores condiciones de seguridad, trabajo y reconocimiento en un ambiente de justicia y equidad. |
| | | Elaborar plan de capacitaciones a los miembros de la institución para mejorar su desempeño y calidad profesional permanentemente. |
| D | Establecer canales de comunicación a todo nivel, en el lapso de 1 bimestre para generar un mejoramiento del 60% del clima y la productividad laboral. | Conseguir que todos los miembros de la organización interioricen la misión y visión y el nuevo enfoque institucional. |
| | | Mantener reuniones mensuales con el personal para información de logros, avances y necesidades de las diferentes unidades de la empresa. |
| E | Regular los procesos de gestión, planificación, ejecución y supervisión de un proyecto, en el transcurso de un | Diseñar un modelo y proceso de contratación para servicios que oferta Sergioingter. |

| LITERAL | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS FORMULADAS |
|---------|--|--|
| | mes, para tener reditos en un 40% adicional. | Elaborar normas de gestión institucional. |
| F | Mejorar en un 30% el equipamiento necesario para una prestación eficiente del servicio, en el transcurso de 2 trimestres. | Definir los equipos mínimos necesarios para la optimización de la prestación de servicios. |
| | | Elaborar un programa de adquisición y su financiamiento para los equipos. |
| G | Mejorar el sistema de gestión financiera de la empresa y de los proyectos en un 30%, en el transcurso de 1 bimestre. | Definir en base a las necesidades de la empresa el programa financiero contable que se va a necesitar. |
| | | Adquisición e implantación del programa contable. |
| H | Mejorar la imagen corporativa y el posicionamiento organizacional a nivel nacional y regional en el lapso de 3 meses, para tener un 40% más de aceptación del cliente y diferenciarse de la competencia. | Definir la factibilidad adoptar el nombre internacional de la empresa ITEICO. |
| | | Difundir los servicios que se oferta a través de los diferentes medios de comunicación. |
| | | Elaborar un plan de marketing. |
| I | Establecer un plan de difusión de la oferta de servicios a nivel nacional e internacional en el lapso de 1 bimestre, para incrementar la prestación de servicios en un 40% | Identificar empresas afines al giro del negocio para la oferta de servicios. |
| | | Invitar y visitar a representantes de empresas para la presentación de los servicios que oferta Sergeointer. |
| J | Concentrar el enfoque de las actividades en no más de 5 servicios en donde son potencialmente productivos, para mejorar totalmente la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios. | Definir las 5 áreas de trabajo especializado. |
| K | Generar propuestas de normativas, protocolos y procedimientos de proyectos de innovación a instancias Gubernamentales, en el transcurso de 1 semestre. | Elaborar la propuesta y difundirla ante entidades públicas gubernamentales. |
| | | Dar seguimiento a las propuestas. |

| LITERAL | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS FORMULADAS |
|---------|---|---|
| L | Obtener una rentabilidad anual por lo menos del 30%. | Hacer un análisis de costo beneficio por cada proyecto que se oferte. |
| | | Reducir los costos de operación en oficina y tener una oportuna acción de cobro. |
| M | Mantener permanentemente capacitaciones y actualización de conocimiento de todo el personal, para mejorar la productividad en un 25%. | Identificar necesidades de capacitación y como concretarlas. |
| N | Incrementar las alianzas estratégicas para aumentar la generación de proyectos en un 30%, en el lapso de 1 semestre. | Identificar las organizaciones con las cuales se pueda ejecutar alianzas. |
| | | Hacer una propuesta de negociaciones de alianza estratégica con el fin de ganar- ganar. |

3.7 CONTROL CUMPLIMIENTO OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Tabla 6: Cumplimiento objetivos y estrategias

| LITERAL | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS FORMULADAS | RESPONSABLE | TIEMPO DE EJECUCIÓN | AVANCE |
|---------|--|--|--|---------------------|--------|
| A | Diseñar un plan operativo creativo que facilite la gestión administrativa, financiera y de recursos materiales que permita solventar todas las necesidades de la empresa durante el primer trimestre | Elaborar la descripción de cargos y funciones y procesos administrativos de contratación del personal, talento humano, perfiles del cargo. | Gerente General y Consultora | 3 meses | 100% |
| | | Elaborar presupuestos de la organización y de proyectos para una eficiente administración financiera. | Gerencia Administrativa | 3 meses | 10% |
| B | Elaborar una estructura orgánica funcional acorde a la realidad de la empresa en el lapso de un mes, para mejorar la estructura orgánica de la empresa. | Diseñar los organigramas estructurales y funcionales que se ajuste a la realidad de la empresa y facilite su gestión. | Gerente General y Consultora | 1 mes | 100% |
| C | Establecer políticas para mejorar institucionalmente para cambiar el ambiente laboral, dar identidad y pertenencia a la organización en el plazo de un trimestre. | Brindar a los empleados mejores condiciones de seguridad, trabajo y reconocimiento en un ambiente de justicia y equidad. | Gerente General- Presidente - G Administrativa | 3 meses | 50% |
| | | Elaborar plan de capacitaciones a los miembros de la institución para mejorar su | Gerente General - G Administrativa | 3 meses | 50% |

| LITERAL | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS FORMULADAS | RESPONSABLE | TIEMPO DE EJECUCIÓN | AVANCE |
|----------|---|--|--|---------------------|--------|
| | | desempeño y calidad profesional permanentemente. | | | |
| D | Establecer canales de comunicación a todo nivel, en el lapso de 1 bimestre para generar un mejoramiento del 60% del clima y la productividad laboral. | Conseguir que todos los miembros de la organización interioricen la misión y visión y el nuevo enfoque institucional. | Gerente General | 2 meses | 60% |
| | | Mantener reuniones mensuales con el personal para información de logros, avances y necesidades de las diferentes unidades de la empresa. | Gerente General y Presidente | Mensual Permanente | 20% |
| E | Regular los procesos de gestión, planificación, ejecución y supervisión de un proyecto, en el transcurso de un mes, para tener réditos en un 40% adicional. | Diseñar un modelo y proceso de contratación para servicios que oferta Sergeoingter. | Gerente General - Consultora | 1 mes | 50% |
| | | Elaborar normas de gestión institucional. | Presidente | 1 mes | 50% |
| F | Mejorar en un 30% el equipamiento necesario para una prestación eficiente del servicio, en el transcurso de 2 trimestres. | Definir los equipos mínimos necesarios para la optimización de la prestación de servicios. | Gerente General- Presidente - G Administrativa | 2 meses | 100% |
| | | Elaborar un programa de adquisición y su financiamiento para los equipos. | Gerente General - G Administrativa | 6 meses | 30% |

| LITERAL | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS FORMULADAS | RESPONSABLE | TIEMPO DE EJECUCIÓN | AVANCE |
|----------|--|--|--------------------------------------|---------------------|--------|
| G | Mejorar el sistema de gestión financiera de la empresa y de los proyectos en un 30%, en el transcurso de 1 bimestre. | Definir en base a las necesidades de la empresa el programa financiero contable que se va a necesitar. | G Administrativa | 2 meses | 60% |
| | | Adquisición e implantación del programa contable. | Gerente General- G Administrativa | 2 meses | 0% |
| H | Mejorar la imagen corporativa y el posicionamiento organizacional a nivel nacional y regional en el lapso de 3 meses, para tener un 40% más de aceptación del cliente y diferenciarse de la competencia. | Definir la factibilidad adoptar el nombre internacional de la empresa ITEICO. | Presidente y Gerente General | 3 meses | 50% |
| | | Difundir los servicios que se oferta a través de los diferentes medios de comunicación. | Presidente y Gerente General | 3 meses | 10% |
| | | Elaborar un plan de marketing. | Presidente y Gerente General | 3 meses | 10% |
| I | Establecer un plan de difusión de la oferta de servicios a nivel nacional e internacional en el lapso de 1 bimestre, para incrementar la prestación de servicios en un 40% | Identificar empresas afines al giro del negocio para la oferta de servicios. | Presidente y Gerente General | 2 meses | 40% |
| | | Invitar y visitar a representantes de empresas para la presentación de los servicios que oferta Sergeingter. | Presidente y Gerente General | 2 meses | 40% |
| J | Concentrar el enfoque de las actividades en no más de 5 servicios en donde son potencialmente productivos, para mejorar | Definir las 5 áreas de trabajo especializado. | Gerente General y Presidente | Inmediatamente | 100% |

| LITERAL | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS FORMULADAS | RESPONSABLE | TIEMPO DE EJECUCIÓN | AVANCE |
|---------|--|--|--|---------------------|--------|
| | totalmente la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios. | | | | |
| K | Generar propuestas de normativas, protocolos y procedimientos de proyectos de innovación a instancias Gubernamentales, en el transcurso de 1 semestre. | Elaborar la propuesta y difundirla ante entidades públicas gubernamentales. | Gerente General | 6 meses | 20% |
| | | Dar seguimiento a las propuestas. | Gerente General | 6 meses | 0% |
| L | Obtener una rentabilidad anual por lo menos del 30%. | Hacer un análisis de costo beneficio por cada proyecto que se oferte. | Gerente General, Gerente de Proyectos | Permanente | 20% |
| | | Reducir los costos de operación en oficina y tener una oportuna acción de cobro. | Gerencia Administrativa | Permanente | 20% |
| M | Mantener permanentemente capacitaciones y actualización de conocimiento de todo el personal, para mejorar la productividad en un 25%. | Identificar necesidades de capacitación y como concretarlas. | Gerencia Administrativa | Permanente | 25% |
| N | Incrementar las alianzas estratégicas para aumentar la generación de proyectos en un 30%, en el lapso de 1 semestre. | Identificar las organizaciones con las cuales se pueda ejecutar alianzas. | Presidente y Gerente General | 6 meses | 20% |

3.8 ELABORACIÓN DE LAS POLÍTICAS PARA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

- Todo el personal que integre la organización deberá contar con el don de servicio y con altos estándares de calidad y excelencia para satisfacer plenamente a los clientes.
- Fomentar permanentemente el mejoramiento continuo en procesos, calidad de servicios llegando a la creatividad e innovación.
- Mantener un trato preferencial y Cortez con los clientes externos e internos para dotar de una atención oportuna completa, exclusiva y eficiente.
- Trabajar en equipo para mejorar la gestión administrativa, financiera y tener la máxima productividad con un eficiente empleo de los recursos humanos y materiales.
- Actuar con responsabilidad social y ambiental en todos los procesos que maneje la empresa.
- Todo el personal deberá participar en eventos de capacitación en las áreas correspondientes para mejorar sus destrezas y potenciar su rendimiento.
- Todo el personal dentro de la organización y proyectos trabajara de manera proactiva esto es solucionar problemas y ofrecer alternativas dentro del ámbito del trabajo y alcanzar los mejores resultados.

- El propósito del servicio que presta la empresa es la satisfacción total de los clientes y por lo tanto el cliente forma parte de activa de la organización.
- Todos los integrantes deberán tener principios y valores y mantener un comportamiento digno de respeto y consideración a sí mismos y a los demás.

3.9 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL PARA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

Posteriormente se pasó hacer el análisis de la situación actual, esto es, por una parte el análisis organizacional identificando las fortalezas y debilidades y por otra parte el análisis del entorno que es identificar las oportunidades y amenazas.

Como ya se ha mencionado, por la misma manera de iniciar sus actividades y como venía operando se ha tenido que intervenir de una manera general y esto impide además hacer evaluaciones específicas como en una organización debidamente estructurada.

3.10 ELABORACIÓN Y ANÁLISIS FODA PARA LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

Tabla 7: FODA Análisis Factores Internos

| FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
|--|--|
| Liderazgo altamente competente. | Falta de capacidad de gestión en la parte en los recursos humanos, materiales y financieros. |
| Cultura de investigación y desarrollo. | Falta de una estructura organizativa. |
| Alianzas estratégicas internacionales. | Falta de empoderamiento entre los miembros de la organización. |
| Personal calificado y comprometido. | Deficiente comunicación interna. |
| | Algunas de las relaciones contractuales no están debidamente respaldadas por contratos o convenios escritos. |
| | Deficiencia de equipamiento por eso se opta por la subcontratación. |
| | Falta de sistemas ERP. |
| | Carencia de imagen corporativa y posicionamiento organizacional |
| | Falta de estrategias de comercialización de servicios. |
| | Dispersas actividades en la constitución de la compañía. |

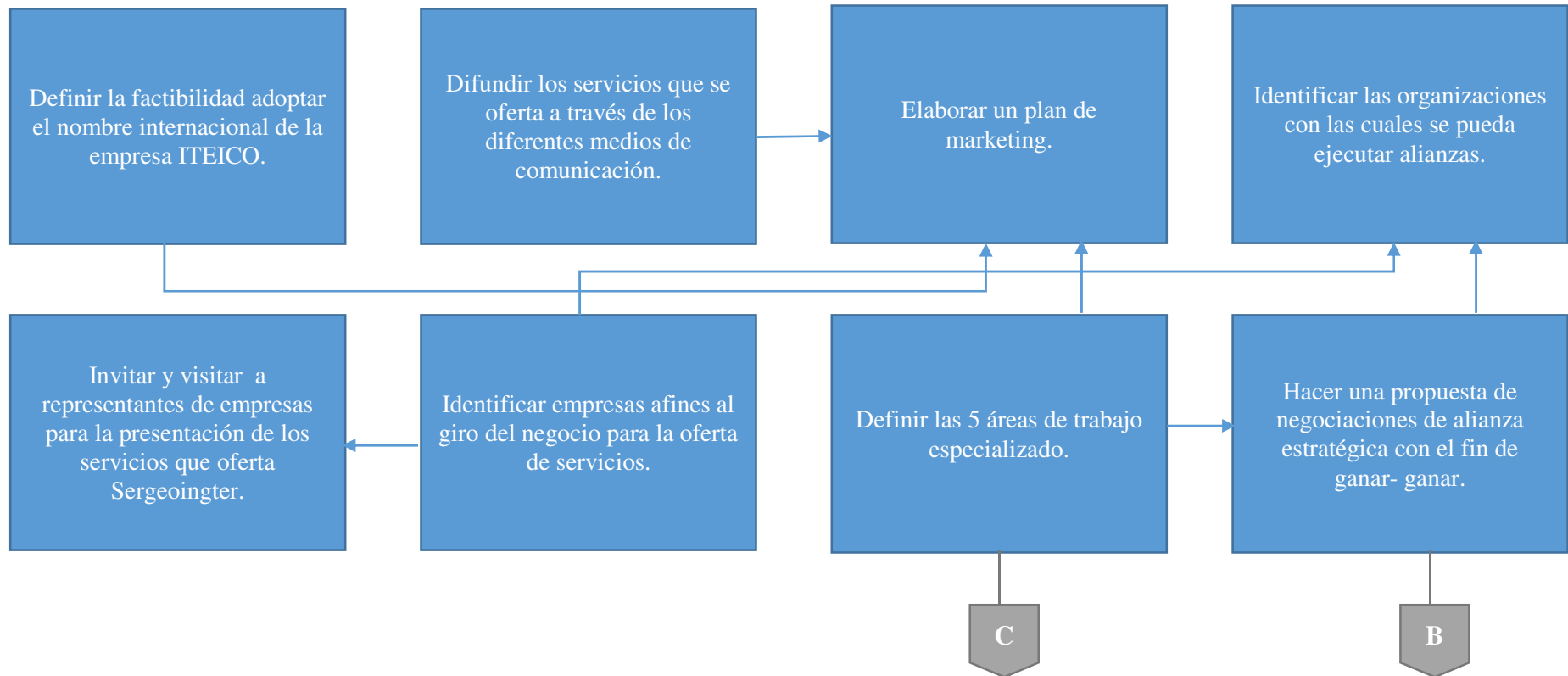
Tabla 8: FODA Análisis Factores Externos

| | |
|--------------------------|--|
| OPORTUNIDADES (O) | Pioneros en la Ingeniería del Terreno “No existe competencia” |
| | Demanda de servicios con mayor tecnología. |
| | Falta de demanda en la región |
| | Ampliarse a nuevas áreas de trabajo relacionadas. |
| AMENAZAS (A) | Las normativas para la gestión de riesgo del país, no contemplan la prevención y control e impiden el trabajo de Sergeointer. |
| | Políticas Gubernamentales y situación económica actual del país que inciden en el manejo y la prestación de servicios que ofrece la empresa. |

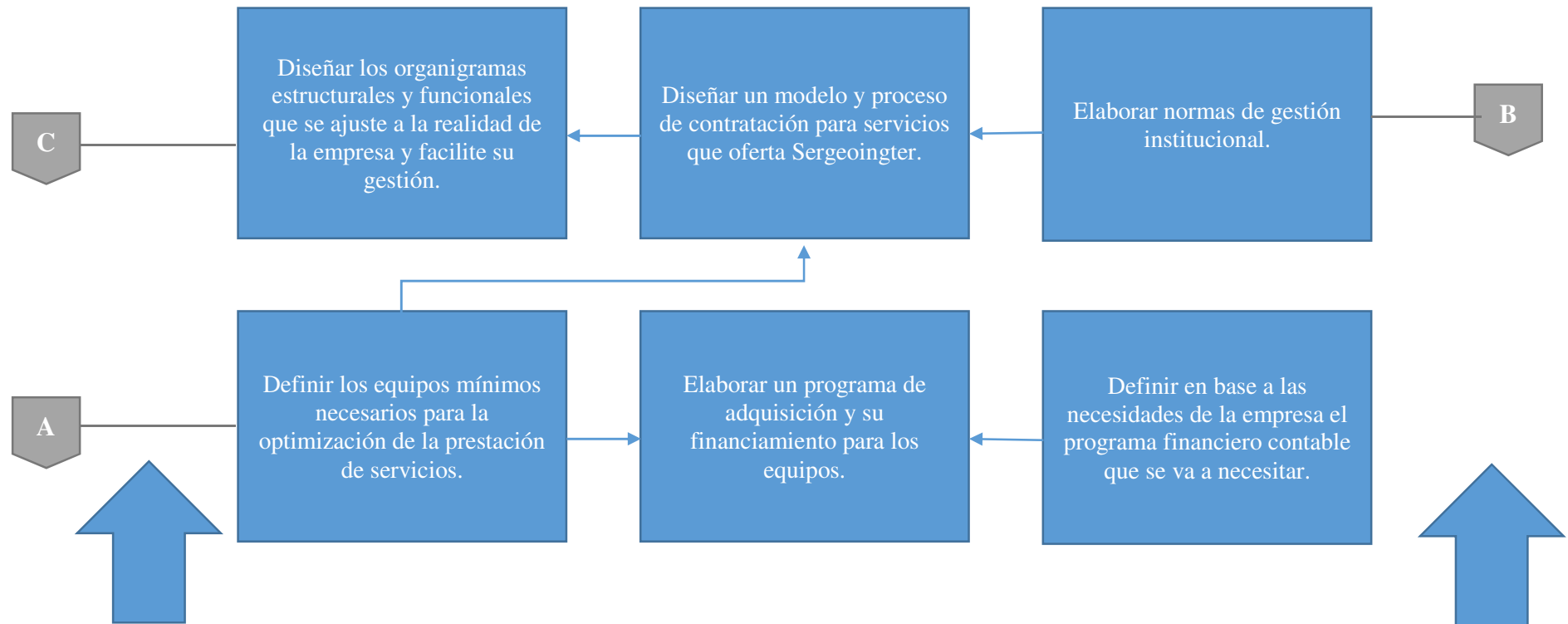
3.11 MAPA ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SERGEOINGTER CÍA. LTDA.



| | |
|--|--|
| <p align="center">PERSPECTIVA CLIENTE</p> | |
|--|--|



PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS



PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

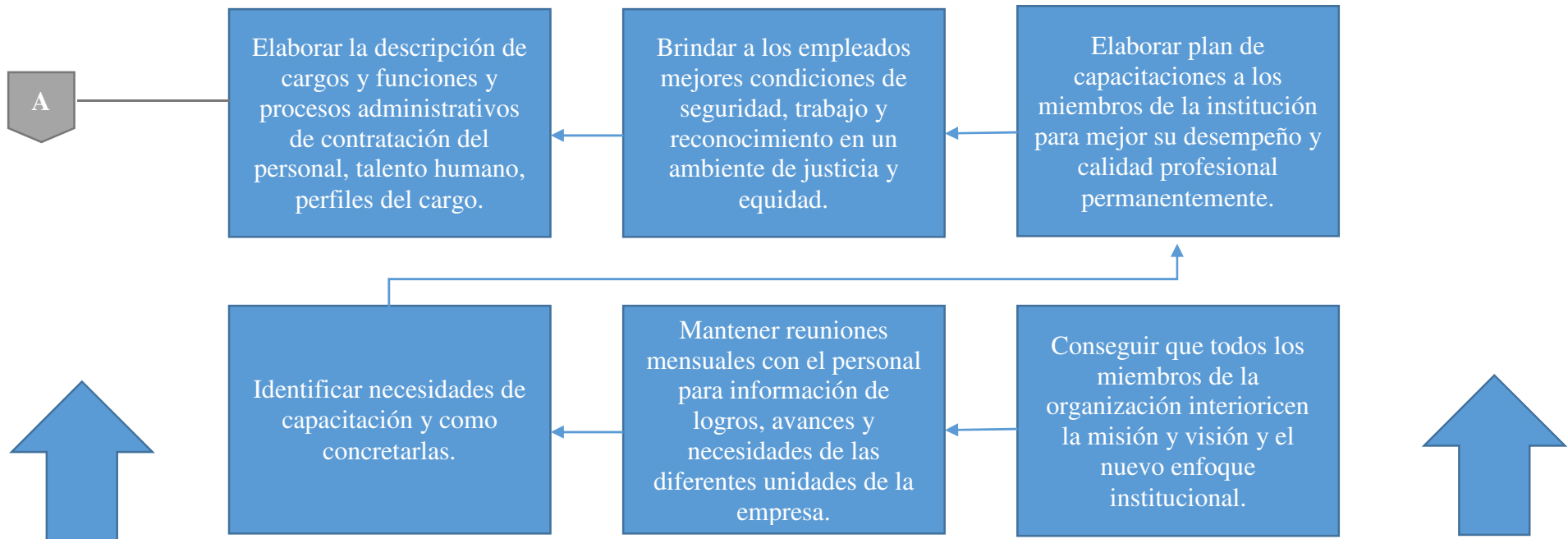


Figura 8: Mapa Estratégico para la Empresa Sergeoingter Cía. Ltda.

3.12 CADENA DE VALOR SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| Infraestructura Empresarial: | Administración Contabilidad Finanzas | Presupuestos Control de la Gestión Planeación Estratégica | Control Interno | |
| Administración de Recursos Humanos: | Contratar Personal Formación del Personal Gestión por competencias | Clima laboral estable Capacitación Periodica | | |
| Desarrollo de la tecnología: | Implantación programa Administrativo Financiero | Estudio Geotécnico con Drones Modelos 3D con Drone | Instrumentos para medir el estudio del terreno | |
| Compras: | Automóvil empresa Instrumentos servicio Getécnia Equipos de computación | | | |
| LOGÍSTICA DE ENTRADA | OPERACIONES | LOGÍSTICA DE SALIDA | MARKETING Y VENTAS | SERVICIOS |
| Análisis del servicio técnico a prestar Analizar Datos | Proyecto Terminado Servicio Terminado | Cobros por servicio realizados con documentación | Diseñar Plan de Marketing Medios de difusión masiva | Capacitaciones en geotécnia y vías con software especializado Servicios de estudios con Dronnes Servicio de escáner laser 3d |

Figura 9: Cadena de Valor Sergioingter Cía. Ltda.

3.13 DISEÑO DE ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL SERGEOINGTER CÍA. LTDA.

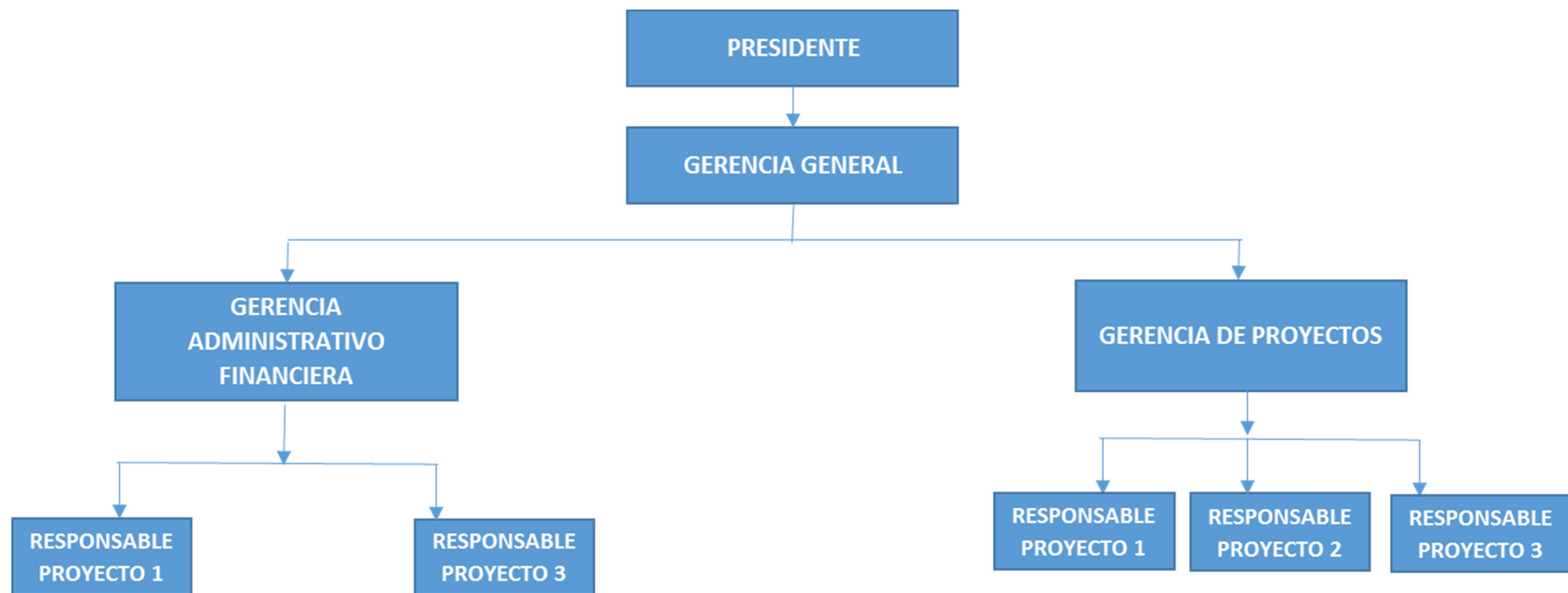


Figura 10: Organigrama elaborado conjuntamente con accionistas en diferentes reuniones

3.14 COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA PARASERGEINGTER CÍA. LTDA., REGISTRO DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES

Tabla 9: Tabla cumplimiento de actividades y valuación del costo de implementación del presente plan estratégico

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|---|---|------------------------------|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|--|-----------|
| 1 | Conseguir que todos los miembros de la organización interioricen la misión y visión y el nuevo enfoque institucional. | Gerente General | 60% | 44 | 2 | 09/10/2015 | 09/12/2015 | Enmarcar Cuadro Misiones y Visión | \$ 150,00 |
| | | | | | | | | Protectores de Pantalla Computadores | \$ 0,00 |
| | | | | | | | | Diseño Web e Intranet | \$ 400,00 |
| 2 | Elaborar normas de gestión institucional. | Presidente | 50% | 23 | 1 | 09/10/2015 | 09/11/2015 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 3 | Definir las 5 áreas de trabajo especializado. | Gerente General y Presidente | 100% | 1 | Inmediatamente | 09/10/2015 | 09/10/2015 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|---|---|--|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|--|--------------|
| 4 | Hacer un análisis de costo beneficio por cada proyecto que se oferte. | Gerente General, Gerente de Proyectos | 20% | 1304 | Permanente | 09/10/2015 | 09/10/2020 | Proceso Interno empresa Sergeointer Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 5 | Reducir los costos de operación en oficina y tener una oportuna acción de cobro. | Gerencia Administrativa | 20% | 1304 | Permanente | 09/10/2015 | 09/10/2020 | Reducción gasto suministros de oficina y servicios basicos | -\$ 1.500,00 |
| 6 | Diseñar los organigramas estructurales y funcionales que se ajuste a la realidad de la empresa y facilite su gestión. | Gerente General y Consultor | 100% | 24 | 1 | 10/10/2015 | 11/11/2015 | Trabajos de titulación | \$ 0,00 |
| 7 | Definir la factibilidad adoptar el nombre internacional de la empresa ITEICO. | Presidente y Gerente General | 50% | 65 | 3 | 12/10/2015 | 12/01/2016 | Profesional en Derecho: | \$ 1.200,00 |
| | | | | | | | | Otros Gastos Superintendencia de Compañías | \$ 200,00 |

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|---|---|------------------------------|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|---|-------------|
| 8 | Difundir los servicios que se oferta a través de los diferentes medios de comunicación. | Presidente y Gerente General | 10% | 65 | 3 | 12/10/2015 | 12/01/2016 | Paquete 600.000 impresiones en diario el Universo Opción Banner Cuadrado | \$ 900 |
| | | | | | | | | Publicidad diario El Comercio 17,83 cm, media página a blanco y negro | \$ 1.638,00 |
| 9 | Elaborar un plan de marketing. | Presidente y Gerente General | 10% | 65 | 3 | 12/10/2015 | 12/01/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|----|--|------------------------------|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|---|----------|
| 10 | Elaborar la descripción de cargos y funciones y procesos administrativos de contratación del personal, talento humano, perfiles del cargo. | Gerente General y Consultora | 100% | 65 | 3 | 15/10/2015 | 15/01/2016 | Estudiante Consultora "TESIS" | \$ 0,00 |
| 11 | Mantener reuniones mensuales con el personal para información de logros, avances y necesidades de las diferentes unidades de la empresa. | Gerente General y Presidente | 20% | 1304 | Mensual Permanente | 15/10/2015 | 15/10/2020 | Proceso Interno empresa Sergeointer Cía Ltda. | \$ 0,00 |

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|----|--|--|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|--|-----------|
| 12 | Definir los equipos mínimos necesarios para la optimización de la prestación de servicios. | Gerente General- Presidente - G Administrativa | 100% | 44 | 2 | 15/10/2015 | 15/12/2015 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 13 | Identificar necesidades de capacitación y como concretarlas. | Gerencia Administrativa | 25% | 1304 | Permanente | 15/10/2015 | 15/10/2020 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 14 | Brindar a los empleados mejores condiciones de seguridad, trabajo y reconocimiento en un ambiente de justicia y equidad. | Gerente General- Presidente - G Administrativa | 50% | 65 | 3 | 19/10/2015 | 19/01/2016 | Seguridad: Instalación Kit Básico Miro Integral | \$ 230,00 |
| 15 | Diseñar un modelo y proceso de contratación para servicios que oferta Sergioingter. | Gerente General - Consultora | 50% | 22 | 1 | 23/10/2015 | 23/11/2015 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|----|--|------------------------------------|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|--|--------------|
| 16 | Elaborar presupuestos de la organización y de proyectos para una eficiente administración financiera. | Gerencia Administrativa | 10% | 65 | 3 | 29/10/2015 | 29/01/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 17 | Elaborar un programa de adquisición y su financiamiento para los equipos. | Gerente General - G Administrativa | 30% | 129 | 6 | 02/11/2015 | 02/05/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 10.000,00 |
| 18 | Definir en base a las necesidades de la empresa el programa financiero contable que se va a necesitar. | G Administrativa | 60% | 44 | 2 | 02/11/2015 | 04/01/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 19 | Identificar empresas afines al giro del negocio para la oferta de servicios. | Presidente y Gerente General | 40% | 42 | 2 | 12/11/2015 | 12/01/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|----|---|------------------------------|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|--|-----------|
| 20 | Invitar y visitar a representantes de empresas para la presentación de los servicios que oferta Sergeoingter. | Presidente y Gerente General | 40% | 42 | 2 | 11/11/2015 | 11/01/2016 | Otros Gastos | \$ 500,00 |
| 21 | Elaborar la propuesta y difundirla ante entidades públicas gubernamentales. | Gerente General | 20% | 129 | 6 | 17/11/2015 | 18/05/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 22 | Identificar las organizaciones con las cuales se pueda ejecutar alianzas. | Presidente y Gerente General | 20% | 129 | 6 | 17/11/2015 | 18/05/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 23 | Hacer una propuesta de negociaciones de alianza estratégica con el fin de ganar-ganar. | Presidente y Gerente General | 10% | 129 | 6 | 17/11/2015 | 18/05/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |

| | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | AVANCE | TIEMPO DE EJECUCIÓN DIARIA Y LABORAL | TIEMPO DE EJECUCIÓN MENSUAL | FECHA INICIO DE ACTIVIDAD | FECHA FIN DE ACTIVIDAD | DETALLE | VALOR \$ |
|---|---|------------------------------------|--------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------------------------|--|---------------------|
| 24 | Elaborar plan de capacitaciones a los miembros de la institución para mejorar su desempeño y calidad profesional permanentemente. | Gerente General - G Administrativa | 50% | 42 | 3 | 20/11/2015 | 20/01/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| 25 | Adquisición e implantación del programa contable. | Gerente General- G Administrativa | 0% | 45 | 2 | 11/01/2016 | 11/03/2016 | Software: Mónica programa contable con licencia original | \$ 170,00 |
| 26 | Dar seguimiento a las propuestas. | Gerente General | 0% | 131 | 6 | 11/01/2016 | 11/07/2016 | Proceso Interno empresa Sergeoingter Cía Ltda. | \$ 0,00 |
| TOTAL DE LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO ES: | | | | | | | | | \$ 13.888,00 |

Tabla 10: Actividades pendientes de Sergeointer Cía. Ltda.

| Nombre | Comienzo | Fin | % completado |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| Conseguir que todos los miembros de la organización interioricen la misión y visión y el nuevo enfoque institucional. | vie 09/10/15 | mié 09/12/15 | 60% |
| Elaborar normas de gestión institucional. | vie 09/10/15 | jue 19/11/15 | 50% |
| Hacer un análisis de costo beneficio por cada proyecto que se oferte. | vie 09/10/15 | vie 09/10/20 | 20% |
| Reducir los costos de operación en oficina y tener una oportuna acción de cobro. | vie 09/10/15 | vie 09/10/20 | 20% |
| Definir la factibilidad adoptar el nombre internacional de la empresa ITEICO. | lun 12/10/15 | mar 12/01/16 | 50% |
| Difundir los servicios que se oferta a través de los diferentes medios de comunicación. | lun 12/10/15 | mar 12/01/16 | 10% |
| Elaborar un plan de marketing. | lun 12/10/15 | mar 12/01/16 | 10% |
| Mantener reuniones mensuales con el personal para información de logros, avances y necesidades de las diferentes unidades de la empresa. | jue 15/10/15 | jue 15/10/20 | 20% |
| Identificar necesidades de capacitación y como concretarlas. | jue 15/10/15 | jue 15/10/20 | 25% |
| Brindar a los empleados mejores condiciones de seguridad, trabajo y reconocimiento en un ambiente de justicia y equidad. | lun 19/10/15 | mar 19/01/16 | 50% |
| Diseñar un modelo y proceso de contratación para servicios que oferta Sergeointer. | vie 23/10/15 | lun 23/11/15 | 50% |
| Elaborar presupuestos de la organización y de proyectos para una eficiente administración financiera. | jue 29/10/15 | vie 29/01/16 | 10% |
| Elaborar un programa de adquisición y su financiamiento para los equipos. | lun 02/11/15 | lun 02/05/16 | 30% |
| Definir en base a las necesidades de la empresa el programa financiero contable que se va a necesitar. | lun 02/11/15 | lun 04/01/16 | 60% |

| Nombre | Comienzo | Fin | % completado |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| Identificar empresas afines al giro del negocio para la oferta de servicios. | jue 12/11/15 | mar 12/01/16 | 40% |
| Invitar y visitar a representantes de empresas para la presentación de los servicios que oferta Sergeoingter. | mié 11/11/15 | lun 11/01/16 | 40% |
| Elaborar la propuesta y difundirla ante entidades públicas gubernamentales | mar 17/11/15 | mié 18/05/16 | 20% |
| Identificar las organizaciones con las cuales se pueda ejecutar alianzas. | mar 17/11/15 | mié 18/05/16 | 20% |
| Hacer una propuesta de negociaciones de alianza estratégica con el fin de ganar- ganar. | mar 17/11/15 | mié 18/05/16 | 10% |
| Elaborar plan de capacitaciones a los miembros de la institución para mejor su desempeño y calidad profesional permanentemente. | vie 20/11/15 | mié 20/01/16 | 50% |
| Adquisición e implantación del programa contable. | lun 11/01/16 | vie 11/03/16 | 0% |
| Dar seguimiento a las propuestas. | lun 11/01/16 | lun 11/07/16 | 0% |

3.15 DIAGRAMA DE GANTT

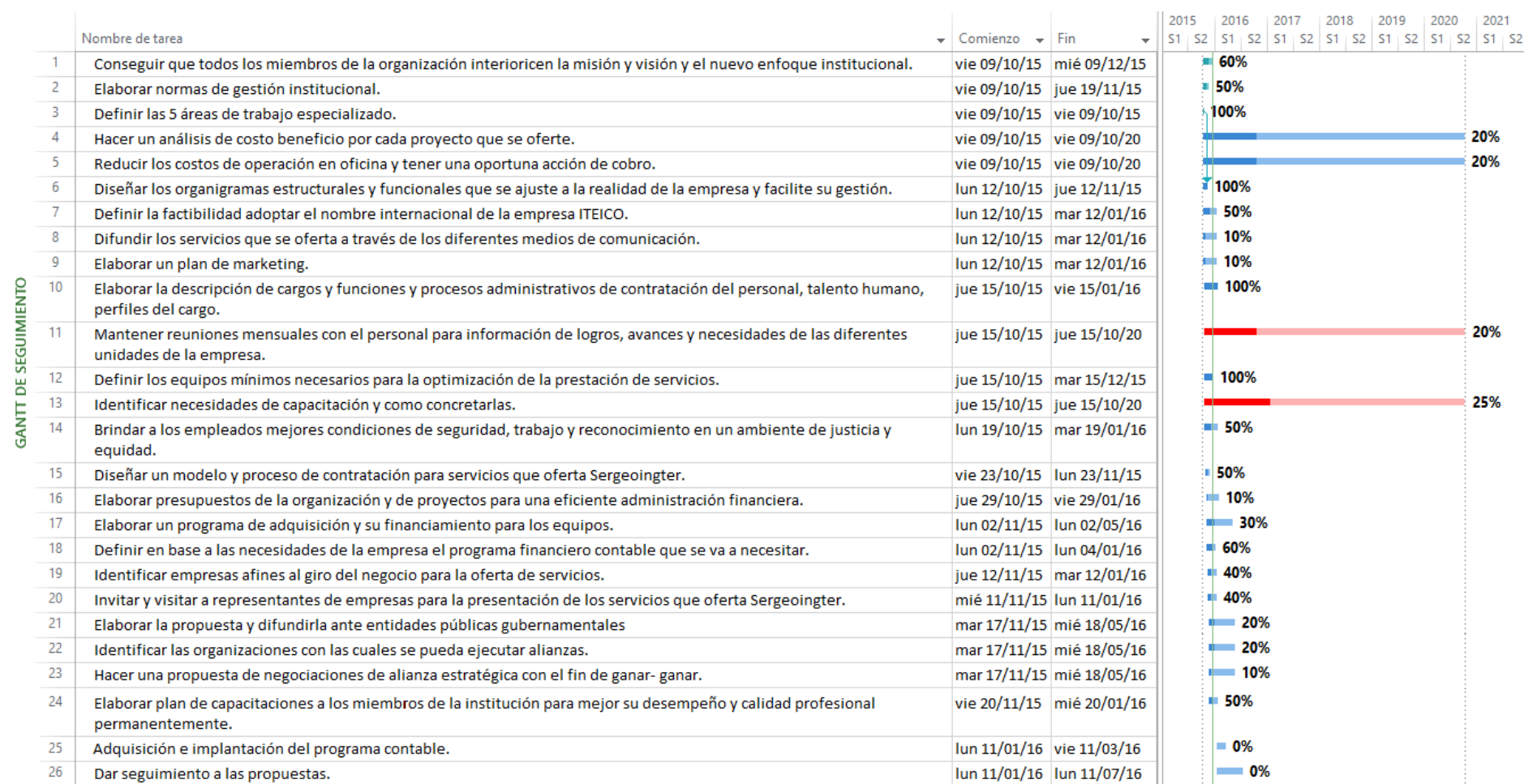
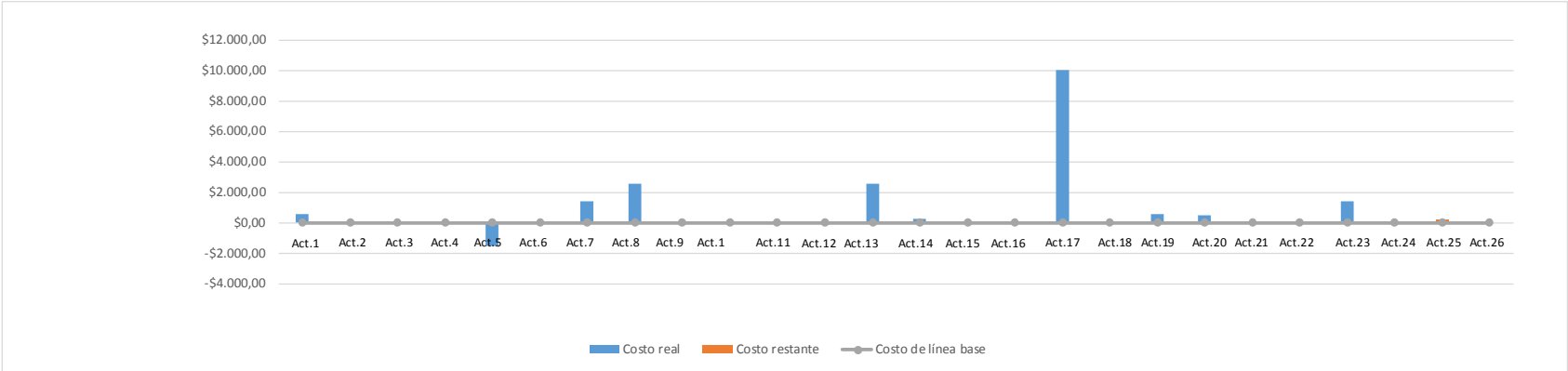


Figura 11: Control de actividades enfoque semestral diagrama de Gantt

3.16 CONTROL DE COSTOS ACTIVIDADES



| | | | |
|--------|---|---|--|
| Act. 1 | Conseguir que todos los miembros de la organización interioricen la misión y visión y el nuevo enfoque institucional. | Act. 10 | Elaborar la descripción de cargos y funciones y procesos administrativos de contratación del personal, talento humano, perfiles del cargo. |
| Act. 2 | Elaborar normas de gestión institucional. | Act. 11 | Mantener reuniones mensuales con el personal para información de logros, avances y necesidades de las diferentes unidades de la empresa. |
| Act. 3 | Definir las 5 áreas de trabajo especializado. | Act. 12 | Definir los equipos mínimos necesarios para la optimización de la prestación de servicios. |
| Act. 4 | Hacer un análisis de costo beneficio por cada proyecto que se oferte. | Act. 13 | Identificar necesidades de capacitación y como concretarlas. |
| Act. 5 | Reducir los costos de operación en oficina y tener una oportuna acción de cobro. | Act. 14 | Brindar a los empleados mejores condiciones de seguridad, trabajo y reconocimiento en un ambiente de justicia y equidad. |
| Act. 6 | Diseñar los organigramas estructurales y funcionales que se ajuste a la realidad de la empresa y facilite su gestión. | Act. 15 | Diseñar un modelo y proceso de contratación para servicios que oferta Sergeoingter. |
| Act. 7 | Definir la factibilidad adoptar el nombre internacional de la empresa ITEICO. | Act. 16 | Elaborar presupuestos de la organización y de proyectos para una eficiente administración financiera. |
| Act. 8 | Difundir los servicios que se oferta a través de los diferentes medios de comunicación. | Act. 17 | Elaborar un programa de adquisición y su financiamiento para los equipos. |
| Act. 9 | Elaborar un plan de marketing. | Act. 18 | Definir en base a las necesidades de la empresa el programa financiero contable que se va a necesitar. |
| | Act. 19 | Identificar empresas afines al giro del negocio para la oferta de servicios. | |
| | Act. 20 | Invitar y visitar a representantes de empresas para la presentación de los servicios que oferta Sergeoingter. | |
| | Act. 21 | Elaborar la propuesta y difundirla ante entidades públicas gubernamentales | |
| | Act. 22 | Identificar las organizaciones con las cuales se pueda ejecutar alianzas. | |
| | Act. 23 | Hacer una propuesta de negociaciones de alianza estratégica con el fin de ganar- ganar. | |
| | Act. 24 | Elaborar plan de capacitaciones a los miembros de la institución para mejor su desempeño y calidad profesional permanentemente. | |
| | Act. 25 | Adquisición e implantación del programa contable. | |
| | Act. 26 | Dar seguimiento a las propuestas. | |

Figura 12: Control de costos actividades vinculados al diagrama de Gantt

Tabla 11: Detalles de los costos para todas las tareas

| Nombre | Costo real | Costo | Variación de costo |
|--|-------------|-------------|--------------------|
| Conseguir que todos los miembros de la organización interioricen la misión y visión y el nuevo enfoque institucional. | \$550,00 | \$550,00 | \$550,00 |
| Elaborar normas de gestión institucional. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Definir las 5 áreas de trabajo especializado. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Hacer un análisis de costo beneficio por cada proyecto que se oferte. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Reducir los costos de operación en oficina y tener una oportuna acción de cobro. | -\$1.500,00 | -\$1.500,00 | -\$1.500,00 |
| Diseñar los organigramas estructurales y funcionales que se ajuste a la realidad de la empresa y facilite su gestión. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Definir la factibilidad adoptar el nombre internacional de la empresa ITEICO. | \$1.400,00 | \$1.400,00 | \$1.400,00 |
| Difundir los servicios que se oferta a través de los diferentes medios de comunicación. | \$2.538,00 | \$2.538,00 | \$2.538,00 |
| Elaborar un plan de marketing. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Elaborar la descripción de cargos y funciones y procesos administrativos de contratación del personal, talento humano, perfiles del cargo. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Mantener reuniones mensuales con el personal para información de logros, avances y necesidades de las diferentes unidades de la empresa. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Definir los equipos mínimos necesarios para la optimización de la prestación de servicios. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Identificar necesidades de capacitación y como concretarlas. | \$2.538,00 | \$2.538,00 | \$2.538,00 |
| Brindar a los empleados mejores condiciones de seguridad, trabajo y reconocimiento en un ambiente de justicia y equidad. | \$230,00 | \$230,00 | \$230,00 |
| Diseñar un modelo y proceso de contratación para servicios que oferta Sergeoingter. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |

| Nombre | Costo real | Costo | Variación de costo |
|---|-------------|-------------|--------------------|
| Elaborar presupuestos de la organización y de proyectos para una eficiente administración financiera. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Elaborar un programa de adquisición y su financiamiento para los equipos. | \$10.000,00 | \$10.000,00 | \$10.000,00 |
| Definir en base a las necesidades de la empresa el programa financiero contable que se va a necesitar. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Identificar empresas afines al giro del negocio para la oferta de servicios. | \$550,00 | \$550,00 | \$550,00 |
| Invitar y visitar a representantes de empresas para la presentación de los servicios que oferta Sergeoingter. | \$500,00 | \$500,00 | \$500,00 |
| Elaborar la propuesta y difundirla ante entidades públicas gubernamentales | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Identificar las organizaciones con las cuales se pueda ejecutar alianzas. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Hacer una propuesta de negociaciones de alianza estratégica con el fin de ganar- ganar. | \$1.400,00 | \$1.400,00 | \$1.400,00 |
| Elaborar plan de capacitaciones a los miembros de la institución para mejor su desempeño y calidad profesional permanentemente. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Adquisición e implantación del programa contable. | \$0,00 | \$170,00 | \$170,00 |
| Dar seguimiento a las propuestas. | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- De acuerdo al análisis de investigación que se realizó a la empresa Sergeoingter Cía Ltda. se puede concluir que este es un sector que se encuentra en auge y crecimiento en el país ya que la Geotecnia está siendo aplicada para realizar estudios de composición y propiedades de las diferentes superficies de la corteza terrestre que se está implantando en las medianas y grandes construcciones públicas y privadas, que antes no lo hacían, además es un pilar fundamental en la protección de la sociedad en general, así como por ejemplo el análisis de suelos, el análisis y la investigación de la actividad volcánica, que conlleva un alto grado de responsabilidad social y definir acciones que eviten desastres.
- Frente a esta oportunidad la empresa ha podido entrar a prestar sus servicios y lo deseable es que cuente con una adecuada estructura, planificación y proyección, que como se ha venido mencionando esta ha sido una debilidad, pero ahora que se está concibiendo y estructurando de una manera técnica puede llegar fácilmente a ser una de las mejores empresas en el área de estudios de Geotecnia.
- La planeación estratégica es una herramienta fundamental para toda organización para que determine el propósito de la misma y su visión y de

manera general orientar su gestión a largo plazo con mejoramiento continuo para poder competir a nivel nacional e internacional y mantenerse de manera competitiva, en general contar con un plan con objetivos precisos y actividades que guíe al éxito de la empresa.

- De otra parte Sergeoingter Cía Ltda debe tener en claro los conceptos fundamentales de administración estratégica para mejorar la dirección y obtener mejores resultados que redunden en beneficio no solamente dentro de ella sino también de la sociedad. Bajo esta premisa el aplicar los conceptos fundamentales de administración estratégica ayuda a hacer una reestructuración de la empresa que les permita conseguir un futuro próspero y ser una empresa líder en mercado, que se desenvuelva con eficiencia y eficacia en las actividades que realiza.
- Al elaborar el Plan estratégico de la empresa los directivos de la misma han entrado en un proceso de reflexión sobre la manera como han estado realizando sus actividades y especialmente conociendo el porqué no han tenido los logros esperados, en definitiva hacer un diagnóstico de la situación actual, estos procesos les han llevado a aceptar la necesidad de hacer una reestructura organizacional esto es volver a ingeniar lo que se conoce como reingeniería de la empresa.
- El análisis organizacional y del entorno realizado han evidenciado el estado en que se encuentran pero además dan las pautas necesarias para efectuar los cambios necesarios principalmente en el recurso básico de cualquier

organización que es la persona, para que contando con calidad de personal se pueda obtener una empresa de calidad y concomitantemente con el mejoramientos de los procesos administrativos y técnicos obtener una empresa de excelencia.

- Adicionalmente es preciso destacar que al definir la misión y visión de la empresa ha dejado en claro la razón de ser de la empresa y lo que quiere ser en el futuro, esto es hacia donde se dirige y en que se convertirá la organización, pero lo que más le distingue de las demás organizaciones son los valores organizaciones, que les permitirá trabajar y prestar los servicios con calidad y excelencia y agregando valor a sus servicios, como se ha dejado registrado en este trabajo.
- De otra parte se han formulado políticas que complementan la nueva concepción de la organización y denotan conjuntamente con todo lo descrito anteriormente la identidad de la organización.
- Como se puede advertir en el trabajo se han ido ejecutando las estrategias para la consecución de los diferentes objetivos y se registran avances porcentuales, esto implica que ha sido primeramente interiorizado y cuando más se aplique es que se estaría empoderando y en consecuencia ha sido de beneficio para toda la organización y esperamos que en el tiempo previsto los sueños sumados con las correctas acciones se llegue a tener Sergioingter grandes realizaciones.

- La falta de una adecuada gestión administrativa financiera ha impedido que se pueda hacer un análisis financiero ya que no se cuenta con estados financieros técnicamente elaborados y solo registran datos hasta diciembre del 2014.

4.2 RECOMENDACIONES

- Se sugiere que la empresa actualice su acta o escritura de constitución, ya que esta se encuentra establecida con actividades que no tienen nada que ver con el giro del negocio en el que se desenvuelve la empresa Sergeointer.
- Se recomienda a la empresa que se integre un equipo de liderazgo altamente competente y calificado para que tenga una gestión Administrativa y técnica altamente efectiva y eficaz para que la compañía obtenga un equipo humano de calidad, dando los mejores resultados caminando hacia la excelencia.
- Es necesario que exista un adecuado sistema de valuación permanente de la implantación del plan durante el periodo establecido en el plan estratégico, esto es que se cumplan con todos los objetivos y estrategias para eliminar las debilidades, resolver los problemas actuales y potenciar las fortalezas de la organización, es decir cumplir con las metas propuestas en el transcurso de 5 años que está establecida la visión de la misma.
- Es importante e imprescindible que el personal este permanentemente capacitado y formado para responder a las exigencias técnicas de los clientes externos de tal manera que sean evidentes los valores que le distingue de las demás organizaciones.

- Por último las empresas de calidad y excelencia sobresalen sobre todas las demás, esto no depende del tamaño sino de su organización y especialmente de la forma en la que prestan sus servicios, esto es con creatividad, iniciativa, valor agregado, tendiendo a tener un alta productividad y rentabilidad que es lo que deben ser para después hacer.

REFERENCIAS

1. Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. México: McGrawHill.
2. David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
3. Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: Pearson Education.
4. Jiménez, J. C. (2010). *El Valor de los Valores en las Organizaciones*. Caracas, Venezuela: Cograf Comunicaciones.
5. Medina, M. (14 de Mayo de 2012). *Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa*. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
6. Rodríguez, S. H. (2006). *Introducción a la Administración Teoría General Administrativa: origen. evolución y vanguardia*. México: McGrawHil.
7. Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica: Teoría y Casos*. México: McGraw-Hill.